



UNIVERSIDAD CATÓLICA SAN PABLO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO EMPRESARIALES
Y HUMANAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UN
MARKETPLACE ONLINE DE VENTA DE LICENCIAS DE VIDEOJUEGOS Y
SOFTWARE COMERCIAL EN FORMATO DIGITAL EN PERÚ, AREQUIPA, 2019**

PRESENTADO POR LOS BACHILLERES:

**CARLOS JOSUE NUÑEZ CHUYACAMA
FERDINANDO GONZALO CRUZ HUAYHUA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

ASESOR: MG. RICARDO VALDEZ CORNEJO

AREQUIPA, PERÚ

2019

Dedicatoria

“Dedico esta tesis a mis padres y a Gabriela Quequesana por ser la razón y motivo de iniciar este proyecto, dedico a mis padres este logro por todo el apoyo incondicional que me dan y el soporte para terminar esta etapa de mi vida.”

-Ferdinando Cruz

“Mi tesis va dedicada con todo mi esfuerzo y cariño hacia mis padres Carlos Virgilio Nuñez Roque y María Chuyacama de Nuñez; sin los cuales no habría sido capaz de llegar hasta aquí, espero que este trabajo sepa reflejar todo el esfuerzo, sacrificio, confianza, cariño y expectativas incondicionales que depositaron en mí.”

- Carlos Josue Nuñez Chuyacama

Agradecimientos

A los padres por haberme forjado como persona y apoyarme en mi desarrollo profesional, dándome la oportunidad de lograr esta meta, muchos de mis logros se los debo a ellos ya que me formaron de la manera más adecuada.

-Ferdinando Cruz

“Gracias a Dios por haberme permitido llegar hasta aquí, sano y salvo; sobreponiéndome gracias a su constante apoyo a toda adversidad.

A mis padres y familiares por haber velado no solo por mi bienestar, sino por mi formación como persona y como profesional, además de brindarme su cariño durante toda mi existencia.

A los profesores de los cuales tuve la oportunidad de aprender a lo largo de mi formación académica.

A Jhonattan Quiroz y Mario Arenas con los cuales he compartido una gran amistad desde hace muchos años y de los cuales he recibido apoyo a lo largo del desarrollo de este proyecto.

Y, por último, pero no menos importante, gracias a todos aquellos que de una forma u otra ejercieron una influencia positiva en mi vida.”

- Carlos Josue Nuñez Chuyacama

Resumen

S&G (*Software and Gaming*) es una propuesta de negocio que busca introducirse y posicionarse como una plataforma virtual de reventa de software y videojuegos en el mercado peruano. El presente trabajo consiste en la formulación y evaluación del plan de negocio.

La idea de negocio consiste en la creación de una plataforma virtual exclusiva para productos netamente digitales. Estos productos serán comprados en fechas claves para las desarrolladoras y fechas festivas con descuentos considerables. Cuando el producto regrese a su precio original en las tiendas de las cuales proceden, se ofrecerá el mismo producto con un margen de descuento intermedio que aun logra ser atractivo debido al precio reducido para el cliente.

Dicho proyecto constará con 11 colaboradores, los cuales se encargarán del correcto funcionamiento de la plataforma y el desarrollo de esta. El proyecto tendrá como inversión inicial S/. 519,520.00, en donde el aporte de los socios será del 70% y 30% de financiamiento por parte del banco, se ha estimado un VAN económico de S/. 319,972.00 y un VAN financiero de S/. 358,490.00.

“*Software and Gaming*” es un proyecto innovador que busca sacar provecho de las tecnologías de comunicación creando un modelo de negocio virtual aprovechándose del auge mundial del uso de software y videojuego. Aprovechará todo un mercado por desarrollar y buscará posicionarse como la plataforma intermediaria líder de reventa en el país de productos netamente digitales.

Abstract

S&G (Software and Gaming) is a business proposal that seeks to introduce itself and position itself as a virtual platform for the sale of software and videogames in the Peruvian market. The present work consists of the formulation and evaluation of the business plan.

The business idea consists in the creation of an exclusive virtual platform for purely digital products. These products will be purchased on key dates for developers and holiday dates with considerable discounts. When the product returns to its original price in the stores from which they come, the same product will be offered with an intermediate discount margin that still manages to be attractive due to the reduced price in the eyes of the customer.

This project will consist of 11 collaborators, who will be responsible for the correct functioning of the platform and the development of it. The project will have as initial investment S/. 519,520.00, where the contribution of the partners will be 70% and 30% financing from the bank, an economic NPV of S/. 319,972.00 and a financial NPV of S/. 358,490.00.

Software and Gaming is an innovative project that seeks to take advantage of communication technologies by creating a virtual business model taking advantage of the worldwide boom in the use of software and videogames. It will take advantage of a whole market to be developed and will seek to position itself as the leading intermediary platform for resale in the country of purely digital products.

Índice General

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL	I
Dedicatoria.....	II
Agradecimientos	III
Resumen.....	IV
Abstract.....	V
Índice General.....	VI
Índice de Tablas	XXIX
Índice de Figuras.....	XXXV
Índice de Anexos.....	XL
Introducción	XLI
Capítulo I – Planteamiento Teórico	1
1. Planteamiento del Problema.....	1
1.1. Interrogante General	2
1.2. Interrogantes Específicas	2
2. Objetivos	2
2.1. Objetivo General	2
2.2. Objetivos Específicos.....	3
3. Justificación	3

3.1.	Justificación Social	3
3.2.	Justificación Económica	4
3.3.	Justificación Personal.....	4
3.4.	Justificación Profesional	4
4.	Delimitaciones	5
4.1.	Geográfica.....	5
4.2.	Temporal.....	5
4.3.	Temática.....	5
4.4.	Demográfica.....	6
4.5.	Alcance	6
Capítulo II – Marco de Referencia.....		7
1.	Antecedentes	7
1.1.	Antecedente local.....	7
1.1.1.	Título.....	7
1.1.2.	Autor	7
1.1.3.	Universidad	7
1.1.4.	Resumen.....	7
1.2.	Antecedente Nacional	8
1.2.1.	Título.....	8
1.2.2.	Autores	8
1.2.3.	Universidad	8

1.2.4.	Resumen.....	8
1.3.	Antecedente Internacional.....	9
1.3.1.	Título.....	9
1.3.2.	Autor	9
1.3.3.	Universidad	9
1.3.4.	Resumen.....	9
2.	Marco Conceptual.....	10
2.1.	Key Words	10
2.2.	Herramientas	17
2.3.	Datos de Relevancia.....	24
3.	Marco Teórico.....	30
3.1.	E-Business y E-Commerce	30
3.1.1.	Antecedentes	30
3.1.2.	Puntos a tener en cuenta.....	31
3.1.3.	E-Commerce	32
3.1.3.1.	Selección de la Tecnología	33
3.1.3.2.	<i>Marketplaces</i> (Plataformas de Venta en Línea).....	33
3.1.3.3.	Elementos de una tienda en línea.....	37
3.1.4.	Pagos electrónicos.....	39
3.1.4.1.	Seguridad en Pagos Electrónicos	39
3.1.4.2.	Clasificación de pagos electrónicos	40

3.2.	Modelos de negocio dentro de la industria de videojuegos	41
3.2.1.	Tipos	42
3.2.1.1.	Modelo P2P (<i>Pay to play</i>).....	42
a)	P2P de pago único.....	42
b)	P2P con monetización cosmética	42
c)	P2P con microtransacciones.....	43
d)	Contenido Exclusivo	43
e)	Contenido de temporada (<i>Season Pass</i>)	43
3.2.1.2.	Modelo F2P (<i>Free to Play</i>)	44
a)	Monetización por Cosméticos.....	44
b)	P2P Tácito (F2P con sistema P2P de microtransacciones encubierto)	44
3.2.1.3.	Modelo <i>Freemium</i>	45
3.2.1.4.	Modelo de suscripción	45
3.3.	Plan de Negocio	45
3.3.1.	Definiendo el Plan de Negocio	45
3.3.2.	Finalidad.....	46
3.3.3.	Beneficios.....	46
3.3.4.	Aspectos formales	48
3.3.4.1.	Modelo de Plan de Negocio.....	48
3.4.	Marketing en la Era Digital.....	53
3.4.1.	¿Qué es marketing?.....	53

3.4.2.	Definición de Marketing	54
3.4.2.1.	Necesidades.....	54
3.4.2.2.	Deseos	54
3.4.2.3.	Demanda	55
3.4.3.	Marketing en la era digital	55
3.4.4.	¿Qué es el Marketing Digital?.....	55
3.4.4.1.	Medios pagados:	56
3.4.4.2.	Medios ganados:	56
3.4.5.	Marketing directo y digital.....	56
3.4.6.	Beneficio del marketing directo y digital.....	57
3.4.7.	Marketing digital y social media.....	57
3.4.8.	Marketing en línea	57
3.4.8.1.	Publicidad en línea.....	58
3.4.8.2.	Marketing por correo electrónico.....	58
3.4.8.3.	Videos en línea.....	59
3.4.8.4.	Blogs y otros foros en línea	59
3.4.9.	Plataformas digitales en la actualidad.....	59
3.4.9.1.	Plataformas para computadoras de escritorio, laptops y notebooks	60
a)	Plataformas para computadora con navegador.....	60
b)	Aplicaciones para computadoras.....	60
c)	Aplicaciones para correo electrónico	60

d)	Aplicaciones para intercambio de datos en API y <i>feeds</i>	60
e)	Aplicaciones para marketing de video	61
3.4.9.2.	Plataformas para teléfonos móviles	61
a)	Sistema operativo y navegador móvil.....	61
b)	Aplicación móvil.....	61
3.4.9.3.	Otras plataformas de <i>Hardware</i>	61
a)	Plataforma de videojuegos	61
b)	Aplicaciones de quiosco externa o interna.....	62
c)	Señalización interactiva	62
Capítulo III – Planteamiento Operacional		63
1.	Tipo de estudio.....	63
2.	Diseño de la investigación	63
3.	Fuentes de Recopilación de Datos	63
3.1.	Plan Muestral	64
3.1.1.	Características Poblacionales.....	64
3.1.2.	Fórmula de Muestra	65
3.1.3.	Determinación de la muestra.....	65
3.2.	Fuentes primarias	65
3.3.	Fuentes secundarias.....	66
Capítulo IV – Propuesta del Proyecto.....		67
1.	Planeamiento Estratégico.....	67

1.1.	Visión.....	67
1.2.	Misión	67
1.3.	Cadena de Valor.....	67
1.4.	Análisis de Macroentorno	68
1.4.1.	PESTEL	68
1.4.1.1.	Político	68
1.4.1.2.	Económico	73
a)	Producto Bruto Interno.....	74
b)	Tipo de Cambio.....	75
c)	Inflación	76
d)	Desempleo.....	78
e)	Balanza de Pagos	79
f)	Balanza Comercial	79
g)	En cuanto al Comercio electrónico	80
i.	A nivel Mundial	80
ii.	A nivel Nacional	80
1.4.1.3.	Social	81
a)	Generación Z.....	81
b)	Generación Y	82
c)	Generación X	83
d)	Baby boomers	83

e) En cuanto al Fenómeno Gamer	84
i. Fenómeno Gamer desde la perspectiva de la industria:	85
ii. Fenómeno Gamer desde la perspectiva del usuario:	87
1.4.1.4. Tecnológico.....	90
a) Apurímac.....	92
b) Loreto	93
c) Amazonas.....	94
d) Puno	95
e) Ica.....	96
f) Lima 3	97
g) Ucayali	98
h) San Martín.....	99
i) Arequipa.....	100
j) Tacna.....	101
k) Lima	102
1.4.1.5. Ecológico	104
a) Ley General del Medio Ambiente en el Perú.....	107
1.4.1.6. Legal	107
a) Código de protección y defensa del consumidor	107
b) Ley de Firmas y Certificados Digitales.....	108
c) Ley de Protección de Datos Personales	109

1.5.	Análisis de Microentorno.....	109
1.5.1.	Fuerzas de Porter.....	109
1.5.1.1.	Rivalidad entre competidores existentes.....	110
a)	Competidores con una de estructura de negocios similar	110
i.	G2A.....	110
b)	Competidores a nivel internacional con modelo de negocios diferente.....	112
i.	Steam.....	112
ii.	GOG	114
iii.	Blizzard	115
iv.	Otros (Competidores limitados por consola).....	116
c)	Competidores a nivel nacional.....	116
i.	MásGamers	116
ii.	LawGamers	117
iii.	Otras tiendas: Pequeñas tiendas sin plataforma propia y que venden por medio de páginas en redes sociales.....	118
iv.	La piratería	119
1.5.1.2.	El grado de Rivalidad.....	120
1.5.1.3.	Amenaza de nuevos competidores.....	121
1.5.1.4.	Amenaza de productos sustitutos.....	121
1.5.1.5.	Poder de negociación de proveedores.....	122
a)	Principales Proveedores	122

i. Activision Blizzard (Como proveedor)	122
ii. Steam (Como proveedor)	123
iii. GOG.com	124
iv. Microsoft (Xbox y Otros).....	125
v. Sony (PlayStation).....	125
1.5.1.6. Poder de negociación de consumidores	126
1.6. Análisis FODA.....	126
1.6.1. Fortalezas	126
1.6.2. Debilidades.....	127
1.6.3. Oportunidades	127
1.6.4. Amenazas	128
1.6.5. Matriz de evaluación de Factores Externos	128
1.6.6. Matriz de evaluación de Factores Internos.....	129
1.7. Matriz FODA (FODA estratégico)	131
1.8. Canvas.....	132
2. Investigación de Mercados.....	133
2.1. Entrevista a expertos	133
2.1.1. Entrevista a experto de Computación	133
2.1.1.1. Datos del entrevistado.....	133
2.1.1.2. Análisis general de la entrevista.....	133
2.1.2. Entrevista a experto de Marketing	134

2.1.2.1.	Datos del entrevistado.....	134
2.1.2.2.	Análisis general de la entrevista.....	134
2.1.3.	Entrevista a experto en Negocio Online.....	135
2.1.3.1.	Datos del entrevistado.....	135
2.1.3.2.	Análisis general.....	135
2.1.4.	Entrevista a Usuario Experto N°1	136
2.1.4.1.	Datos del entrevistado.....	136
2.1.4.2.	Análisis general.....	136
2.1.5.	Entrevista a Usuario Experto N°2	138
2.1.5.1.	Datos del entrevistado.....	138
2.1.5.2.	Análisis general.....	138
2.2.	Encuestas.....	140
2.2.1.	Compra de Productos Digitales.....	140
2.2.2.	Edad y Sexo	141
2.2.1.1.	Edad	141
2.2.1.2.	Sexo	142
2.2.1.3.	Relación entre edad y sexo	144
2.2.3.	Frecuencia de Compra	146
2.2.3.1.	Dato general.....	146
2.2.3.2.	Relación de Frecuencia de compra por Sexo	147
2.2.3.3.	Relación de Frecuencia de compra y Edad	149

2.2.4.	Compras según época.....	150
2.2.4.1.	Dato general.....	150
2.2.4.2.	Época de Compra.....	151
2.2.5.	Rango de gasto promedio por producto digital	153
2.2.5.1.	Dato general.....	153
2.2.5.2.	Relación de rango de gasto y sexo	154
2.2.5.3.	Gasto según edad	156
2.2.5.4.	Relación entre rango de gasto promedio y frecuencia de compra.....	157
2.2.6.	Productos Digitales preferidos	158
2.2.6.1.	Dato general.....	158
2.2.6.2.	Relación entre Preferencia de producto y frecuencia de compra	160
2.2.6.3.	Relación entre Preferencia de Productos y rango de gasto	162
2.2.6.4.	Relación entre tipo de Productos y Sexo	163
2.2.7.	Método de Pago	164
2.2.7.1.	Dato general.....	164
2.2.8.	Tipo de Plataforma Habitual	166
2.2.8.1.	Dato general.....	166
2.2.9.	Plataformas recurrentes.....	167
2.2.9.1.	Dato general.....	167
2.2.10.	Satisfacción con Plataforma.....	169
2.2.10.1.	Dato general.....	169

2.2.11.	Problemas con las Plataformas.....	170
2.2.11.1.	Ocurrencia de Problemas	170
2.2.11.2.	Tipos de Problema	171
2.2.12.	Interés de compra mediante Plataforma de Reventa	173
2.2.12.1.	Dato General	173
2.2.12.2.	Motivos de desinterés	174
2.2.12.3.	Interés por edad.....	176
2.2.12.4.	Interés según sexo	178
2.2.13.	Tabla de análisis multivariado	180
2.2.14.	Interpretación y Análisis de las encuestas.....	182
2.2.15.	Hallando la Demanda Insatisfecha:.....	185
2.2.15.1.	Rondar los 17 a 25 años (Rango Etario Meta)	185
a)	Nivel Nacional	185
b)	Nivel Local.....	186
c)	Explicación.....	186
2.2.15.2.	Que sí compre Productos Digitales.....	187
a)	Nivel Nacional	187
b)	Nivel Local.....	187
c)	Explicación.....	188
2.2.15.3.	Que compren Videojuegos y/o Software	188
a)	Nivel Nacional	190

b) Nivel Local.....	190
c) Explicación.....	191
2.2.15.4. Que pertenezca al Nivel Socioeconómico AB.....	191
a) Nivel Nacional	192
b) Nivel Local.....	193
c) Explicación.....	193
3. Plan de Marketing	194
3.1. Situación del Mercado	194
3.2. Objetivos de Marketing.....	195
3.2.1. Objetivo principal	195
3.2.2. Objetivos secundarios	195
3.3. Propuesta de segmentación	196
3.4. Diferenciación de la Plataforma/Propuesta de Posicionamiento.....	197
3.5. Propuesta de valor.....	197
3.6. Producto	198
3.6.1. Nivel básico.....	198
3.6.1.1. Respecto a los videojuegos	198
3.6.1.2. Respecto al software	198
3.6.1.3. Respecto a la plataforma.....	198
3.6.2. Nivel real.....	198
3.6.2.1. Respecto a los videojuegos	198

3.6.2.2.	Respecto al software	199
3.6.2.3.	Respecto a la plataforma	199
3.6.3.	Nivel aumentado	199
3.6.3.1.	Respecto a los videojuegos	199
3.6.3.2.	Respecto al software	199
3.6.3.3.	Respecto a la plataforma	200
3.7.	Marketing Mix	200
3.7.1.	Productos.....	200
3.7.1.1.	Marca	200
a)	Nombre.....	200
b)	Logotipo	201
c)	Eslogan.....	201
3.7.1.2.	Tipos de productos digitales dentro de la plataforma:	202
3.7.1.3.	Ciclo de vida de los productos	202
a)	Desarrollo de la plataforma.....	202
b)	Etapas de Introducción	203
c)	Etapas de Crecimiento	203
d)	Etapas de Madurez.....	204
e)	Etapas de Declinación	204
3.7.2.	Precio	205
3.7.3.	Distribución.....	206

3.7.4.	Promoción y comunicación.....	206
3.7.5.	Personal.....	207
3.7.5.1.	Sobre el perfil del personal que interactúa con el cliente:	207
3.7.5.2.	Respecto al método de evaluación del personal que interactúe con el cliente	208
3.7.6.	<i>Partners</i> (Alianzas).....	209
3.7.7.	<i>Physical Evidence</i> (Evidencia Física).....	210
3.7.8.	Procesos	210
3.8.	Estrategias del marketing mix.....	211
3.8.1.	Producto	211
3.8.2.	Precio	212
3.8.3.	Distribución.....	213
3.8.4.	Promoción y comunicación.....	215
3.8.1.	Personal, Alianzas, Evidencia Física y Procesos	217
3.9.	Programas de acción	218
3.9.1.	Presupuesto	218
3.9.1.1.	Producto.....	219
3.9.1.2.	Precio	220
3.9.1.3.	Distribución.....	222
3.9.1.4.	Promoción y comunicación.....	223
3.9.1.5.	Personal, Alianzas, Evidencia Física y Procesos	224
3.9.2.	Servicio post venta.....	225

3.10.	Indicadores de Cumplimiento de Metas.....	226
4.	Plan Operativo.....	227
4.1.	Objetivos del Plan Operativo	227
4.2.	Layout (Oficinas)	227
4.3.	Layout (Plataforma)	228
4.4.	Especificaciones de la Plataforma.....	228
4.5.	Factores por tomar en cuenta para la localización	229
4.5.1.	Cercanía a los domicilios de los trabajadores de la empresa	229
4.5.2.	Instalación/Infraestructura de internet de calidad	229
4.5.3.	Costo de alquiler	229
4.5.4.	Otros factores por tomar en cuenta	230
4.6.	Procesos	231
4.6.1.	Flujograma – Proceso de compras	231
4.6.2.	Flujograma – Proceso de ventas.....	232
4.7.	Matriz de Evaluación para la selección de Productos a vender en la Plataforma	233
4.8.	Ejemplos de Funcionamiento del proceso de Compra y Venta	234
4.9.	Criterios Situacionales de Venta	236
4.10.	Gestión de Inventario	237
4.11.	Sistemas de Gestión	238
4.11.1.	SIG (Sistemas de Información Gerencial)	238
4.11.1.1.	Base de datos de Proveedores	238

4.11.1.2.	Base de datos de Clientes.....	239
4.12.	Plan de seguimiento	239
4.13.	Plan de riesgos y contingencias	240
4.13.1.	En caso de caída de servidor y/o saturación del servidor.....	240
4.13.2.	Plan de Seguridad.....	241
4.13.3.	Plan de Continuidad	241
4.13.4.	En caso de imposibilidad de continuar con las operaciones del negocio.....	241
4.13.5.	Matriz de Riesgos.....	242
5.	Plan de Talento Humano.....	244
5.1.	Organigrama	244
5.2.	Manual de Operaciones y Funciones	245
5.2.1.	Gerencia general	245
5.2.2.	Asesoría Legal.....	247
5.2.3.	Administración de Talento Humano	249
5.2.4.	Gerencia de Finanzas	251
5.2.5.	Gerencia de Marketing.....	253
5.2.6.	Gerencia de Operaciones.....	255
5.2.7.	Área de Compras.....	257
5.2.8.	Asesoría Contable	259
5.2.9.	Atención al cliente	261
5.2.10.	Área de ventas.....	263

5.2.11.	Área de mantenimiento	265
5.2.12.	Supervisión y Control de operaciones.....	267
5.3.	Perfiles psicográficos del personal según área/rol	269
5.3.1.	Gerencia general	269
5.3.2.	Administración de Talento Humano	270
5.3.3.	Gerencia de Finanzas	271
5.3.4.	Gerencia de Marketing.....	273
5.3.5.	Gerencia de Operaciones.....	274
5.3.6.	Personal del Área de Compras	275
5.3.7.	Personal del Área de Atención al cliente y Área de Ventas.....	276
5.3.8.	Personal del Área de Mantenimiento	277
5.3.9.	Personal del Área de Supervisión y control de Operaciones	278
5.4.	Remuneraciones	280
5.5.	Reglamento Interno de Trabajo (RIT) – Lineamientos Generales	280
5.5.1.	Admisión o ingreso de los trabajadores	280
5.5.2.	Las jornadas y horarios de trabajo; tiempo de la alimentación principal	280
5.5.3.	Normas de control de asistencia al trabajo.....	281
5.5.4.	Normas de permanencia en el puesto conteniendo: permisos, licencias e inasistencias	281
5.5.5.	Modalidad de los descansos semanales.....	282
5.5.6.	Derechos y obligaciones del empleador.....	282

5.5.7.	Derechos y obligaciones del trabajador	282
5.5.8.	Normas tendientes al fomento y mantenimiento de la armonía entre trabajadores y empleadores	283
5.5.9.	Medidas disciplinarias.....	283
5.5.10.	Persona o dependencia encargada de atender los asuntos laborales y la tramitación de los mismos.....	284
5.5.11.	Normas elementales sobre seguridad e higiene en el trabajo	284
5.5.12.	Las demás disposiciones que se consideren convenientes de acuerdo a la actividad de la empresa.....	284
5.6.	Cultura Organizacional	285
5.6.1.	Ambiente de trabajo positivo	285
5.6.2.	Alimentación.....	286
5.6.3.	Crecimiento Profesional y Personal	286
5.6.4.	Innovación.....	287
5.6.5.	Reconocimiento al esfuerzo	287
6.	Apartado de Responsabilidad Social Empresarial	288
6.1.	Beneficios de los videojuegos.....	288
6.1.1.	Decisiones más rápidas sin pérdida de precisión, desarrollo de habilidades	288
6.1.2.	Como estimulantes para el cerebro humano, y posibilidad de tratamiento para ciertos problemas de atención y aprendizaje.....	288
6.1.3.	Beneficios multidimensionales	289
6.1.3.1.	Beneficios Cognitivos.....	289

6.1.3.2.	Beneficios Motivacionales.....	290
6.1.3.3.	Beneficios Emocionales.....	290
6.1.3.4.	Beneficios Sociales	290
6.2.	Abordando algunos prejuicios	291
6.2.1.	Sobre la violencia.....	291
6.2.2.	Sobre el peligro de la adicción.....	292
6.3.	Medidas de Responsabilidad Social Empresarial propuestas	293
7.	Apartado Legal.....	295
7.1.	Razón Social	295
8.	Plan Financiero	296
8.1.	Demanda	296
8.1.1.	Proyecciones de Mercado Meta	296
8.1.2.	Captura de Mercado Potencial Estimado	298
8.1.3.	Composición de la Demanda	299
8.1.3.1.	Demanda por Producto	300
8.2.	Demanda y proporciones de Costo Variable/Ingreso.....	301
8.2.1.	Datos Previos	301
8.2.2.	Proyección de Ingresos en Soles	304
8.2.3.	Proyección de Costos Variables en Soles	305
8.3.	Inversión	306
8.3.1.	Estructura de Inversión	306

8.3.2.	Depreciación	307
8.3.3.	Capital de Trabajo	308
8.3.3.1.	Gastos Administrativos	308
8.3.3.2.	Gastos Publicitarios	308
8.3.3.3.	Otros Gastos Indirectos	309
8.3.3.4.	Inversión en Capital de Trabajo	309
8.4.	Estructura de Financiamiento	310
8.4.1.	Amortización	310
8.5.	Flujo de Caja	311
8.6.	Indicadores económicos	312
8.6.1.	Costo de la deuda (K_d)	312
8.6.2.	Costo de Oportunidad del Capital (K_e o COK)	312
8.6.3.	Promedio ponderado del Costo del Capital (CCPP ó WACC)	315
8.6.4.	Análisis VANE (Valor Actual Neto Económico)	315
8.6.5.	Análisis de Sensibilidad para la contemplación de Escenarios por medio de VANE	316
8.6.5.1.	Según Costo Variable	316
8.6.5.2.	Según Descuento Respecto al Precio habitual del Mercado	317
8.6.5.3.	Según Costo Variable y Descuento Respecto al Precio habitual del Mercado	319
8.6.6.	Análisis VANF	321
8.6.7.	Análisis de Sensibilidad por medio de VANF	322

8.6.7.1. Según Costo Variable	322
8.6.7.2. Según Descuento Respecto al Precio habitual del Mercado	323
8.6.7.3. Según Costo Variable y Descuento Respecto al Precio habitual del Mercado	325
8.6.8. Análisis TIRE.....	327
8.6.9. Análisis TIRF.....	327
8.6.10. Periodo de Recuperación de Capital Económico Descontado – PRI	328
8.6.11. Índice de Rentabilidad Económico	329
8.6.12. Índice de Rentabilidad Financiero	329
8.6.13. Punto de Equilibrio	330
8.6.13.1. Punto de Equilibrio para el Primer Año.....	330
8.6.13.2. Punto de Equilibrio para el Segundo Año.....	330
8.6.13.3. Punto de Equilibrio para el Tercer Año	331
8.6.13.4. Punto de Equilibrio para el Cuarto Año.....	331
8.6.13.5. Punto de Equilibrio para el Quinto Año.....	332
Capítulo V – Conclusiones y Recomendaciones	333
1. Conclusiones.....	333
2. Recomendaciones.....	336
Bibliografía consultada	338
Anexos	346

Índice de Tablas

Tabla 1: Matriz de Evaluación de Factores Externos..	128
Tabla 2: Matriz de Evaluación de Factores Externos..	129
Tabla 3: Matriz FODA.....	131
Tabla 4: Tabla de Compra de Productos Digitales.	140
Tabla 5: Tabla de Conteo según Edad.	141
Tabla 6: Tabla de Conteo según sexo.	142
Tabla 7: Tabla de Relación entre Edad y Sexo.	144
Tabla 8: Tabla de Frecuencia de Compra..	146
Tabla 9: Tabla de Relación entre Frecuencia de compra y Sexo.	147
Tabla 10: Tabla de Relación entre Frecuencia de Compra y Edad.	149
Tabla 11: Tabla de Intención de compra según época.	150
Tabla 12: Tabla de Épocas de compra..	151
Tabla 13: Tabla de Rangos de gasto..	153
Tabla 14: Tabla de Relación entre Rango de Gasto y Sexo.....	154
Tabla 15: Tabla de Relación entre Rangos de Gasto y Edad.	156
Tabla 16: Tabla de Relación entre Rango de Gasto y Frecuencia de Compra.....	157
Tabla 17: Tabla de Tipos de Productos Digitales.	158
Tabla 18: Tabla de Relación entre Preferencia por Tipo Producto Digital y Frecuencia de Compra.	160

Tabla 19: Tabla de Relación entre Tipo de Producto Digital y Rangos de Gasto..	162
Tabla 20: Tabla de relación entre Tipos de Producto y Sexo.	163
Tabla 21: Tabla de Método de Pago	164
Tabla 22: Tabla de Preferencia de Tipo de Plataforma.....	166
Tabla 23: Tabla de Plataformas Recurrentes..	167
Tabla 24: Tabla de Satisfacción Respecto a la Plataforma de Uso.	169
Tabla 25: Tabla de Ocurrencia de Problemas..	170
Tabla 26: Tabla de Tipos de Problema.	171
Tabla 27: Tabla sobre Interés de Comprar en una Plataforma de Reventa.	173
Tabla 28: Tabla de Motivos para no Comprar en una Plataforma de Reventa	174
Tabla 29: Tabla de Interés según Edad.....	176
Tabla 30: Tabla de Relación entre Sexo e Interés por comprar en una Plataforma de Reventa.	178
Tabla 31: Tabla de Análisis Multivariado.	180
Tabla 32: Tabla de Identificación de Grupo Etario a Nivel Nacional.....	185
Tabla 33: Tabla de Identificación de Grupo Etario a Nivel Local (Arequipa).	186
Tabla 34: Tabla de Identificación de Consumidores de Productos Digitales a Nivel Nacional.	187
Tabla 35: Tabla de Identificación de Consumidores de Productos Digitales a Nivel Local (Arequipa).	187
Tabla 36: Tabla de comparación respecto a la compra de Productos Digitales como Videojuegos y Software.....	189
Tabla 37: Tabla de Comparación de usuarios compradores de Videojuegos y Software.	189

Tabla 38: Tabla de Identificación de Consumidores de Videojuegos y/o Software a Nivel Nacional que tienen entre 16 a 25 años.....	190
Tabla 39: Tabla de Identificación de Consumidores de Videojuegos y/o Software a Nivel Local (Arequipa) que tienen entre 16 a 25 años.	190
Tabla 40: Tabla de Proyecciones del Segmento AB en Arequipa y Perú.....	191
Tabla 41: Tabla de Identificación de Demanda Insatisfecha a Nivel Nacional.	192
Tabla 42: Tabla de Identificación de Demanda Insatisfecha a Nivel Local.	193
Tabla 43: Diferenciación de la Plataforma.	197
Tabla 44: Tabla de requisitos de perfil de personal de Atención al cliente	207
Tabla 45: Tabla de Estrategias, Tácticas y Actividades según Producto.....	212
Tabla 46: Tabla de Estrategias, Tácticas y Actividades según Precio.	213
Tabla 47: Tabla de Estrategias, Tácticas y Actividades según Distribución	214
Tabla 48: Tabla de Estrategias, Tácticas y Actividades según Promoción y Comunicación.....	216
Tabla 49: Tabla de Costos por Actividad y Mes según Producto.....	219
Tabla 50: Tabla de Costos por Actividad y Mes según Precio.	220
Tabla 51: Tabla de Presupuesto de Distribución..	222
Tabla 52: Tabla de Presupuestos según Promoción y Comunicación.	223
Tabla 53: Tabla de Indicadores de cumplimiento de metas.....	226
Tabla 54: Matriz de Evaluación para la Selección de Productos a vender en la Plataforma.	233
Tabla 55: Matriz de Evaluación de Criterios Situacionales de Venta.....	236
Tabla 56: Tabla de Gestión de Inventario (Datos de producto).....	237
Tabla 57: Tabla de Base de datos de Proveedores..	238

Tabla 58: Tabla de Base de datos de Proveedores.....	239
Tabla 59: Leyenda de Matriz de Riesgos.....	242
Tabla 60: Matriz de Riesgos..	242
Tabla 61: Tabla de Planes de acción según riesgo.....	243
Tabla 62: Tabla de Proyecciones de Mercado Meta.	296
Tabla 63: Tabla de Participación Estimada de Mercado Meta.	298
Tabla 64: Tabla de Composición de Demanda según producto.....	299
Tabla 65: Tabla de Identificación de Proporciones de Demanda según el tipo de producto.	300
Tabla 66: Tabla de Proyecciones de Demanda estimadas según producto y año.	301
Tabla 67: Tabla de Demanda y Proporciones de Costo Variable/Ingreso.	302
Tabla 68: Tabla de Proyección de Ingresos en Soles.....	304
Tabla 69: Tabla de Proyección de Ingresos en Soles.....	305
Tabla 70: Tabla de Estructura de Inversión.	306
Tabla 71: Tabla de Proyecciones de Depreciación.	307
Tabla 72: Tabla de Estructura de costos de Gastos Administrativos.	308
Tabla 73: Tabla de Estructura de Gastos Publicitarios..	308
Tabla 74: Tabla de Otros Gastos Indirectos.....	309
Tabla 75: Tabla de Proyecciones de Inversión en Capital de Trabajo	309
Tabla 76: Tabla de Estructura de Financiamiento.	310
Tabla 77: Tabla de Datos de tasa y periodo.....	310
Tabla 78: Tabla de servicio de deuda.	310

Tabla 79: Flujo de Caja Financiero y Económico.	311
Tabla 80: Tabla de Costo de la Deuda.	312
Tabla 81: Tabla de Costo de Capital.....	312
Tabla 82: Tabla de Rentabilidad Esperada del Mercado.	313
Tabla 83: Tabla de Promedio ponderado del Costo del Capital (CCPP o WACC).	315
Tabla 84: Tabla de Análisis de Valor Actual Neto Económico.	315
Tabla 85: Tabla de Análisis de Sensibilidad de VANE según Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al precio habitual de mercado).....	316
Tabla 86: Tabla de Análisis de Sensibilidad de VANE según Descuento respecto al Precio habitual del Producto en el Mercado.	317
Tabla 87: Tabla de Análisis de Sensibilidad de VANE según Descuento respecto al Precio habitual del Producto en el Mercado y Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al Precio Habitual). ..	319
Tabla 88: Tabla de Análisis de Valor Actual Neto Financiero.	321
Tabla 89: Tabla de Análisis de Sensibilidad de VANF según Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al precio habitual de mercado).....	322
Tabla 90: Tabla de Análisis de Sensibilidad de VANF según Descuento respecto al Precio habitual del Producto en el Mercado.	323
Tabla 91: Tabla de Análisis de Sensibilidad de VANF según Descuento respecto al Precio habitual del Producto en el Mercado y Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al Precio Habitual). ...	325
Tabla 92: Tabla de Tasa Interna de Retorno Económica.	327
Tabla 93: Tabla de Tasa Interna de Retorno Financiera.	327
Tabla 94: Tabla de Flujos de Caja y Flujos Descontados. 2018.	328
Tabla 95: Tabla de Periodo de Recuperación de Capital Descontado.	328

Tabla 96: Tabla de Punto de Equilibrio para el Primer Año.....	330
Tabla 97: Tabla de Punto de Equilibrio para el Segundo Año.....	330
Tabla 98: Tabla de Punto de Equilibrio para el Tercer Año.	331
Tabla 99: Tabla de Punto de Equilibrio para el Cuarto Año.....	331
Tabla 100: Tabla de Punto de Equilibrio para el Quinto Año.	332

Índice de Figuras

Figura 1: Simbología de Diagrama de flujo. Tomado del sitio web: Calidad y ADR.	20
Figura 2: Ejemplo de Matriz FODA.	21
Figura 3: Historial del Precio de las Acciones de Take Two Interactive.....	26
Figura 4: Tendencias de Recomendaciones respecto a las acciones de Take Two Interactive.	27
Figura 5: Historial del Precio de las Acciones de Microsoft Corporation.	27
Figura 6: Tendencias de Recomendaciones respecto a las acciones de Microsoft Corporation.....	28
Figura 7: Historial del Precio de las Acciones de GameStop Corp.	28
Figura 8: Tendencias de Recomendaciones respecto a las acciones de Microsoft Corporation.....	29
Figura 9: Modelo de clasificación de videojuegos según su esquema de monetización y obtención de beneficios.....	41
Figura 10: Cadena de Valor. Tomado del libro “La cadena de Valor” de Michael Porter.	67
Figura 11: Variaciones porcentuales del PBI y PBI Potencial del año 2011 al 2020.	74
Figura 12: Brecha del Producto en porcentaje del PBI Potencial.	75
Figura 13: Comportamiento del Tipo de cambio e intervención cambiaria en los últimos 2 años.....	75
Figura 14: Comportamiento de la Inflación en los últimos años.	76
Figura 15: Proyección de la inflación 2015-2020.....	78
Figura 16: Tasa de Desempleo Nacional.	78
Figura 17: Balanza de Pagos del 2017 al 2020.....	79
Figura 18: Balanza Comercial.	80

Figura 19: Gráfica de Generación Z.	81
Figura 20: Gráfica de Generación Y.....	82
Figura 21: Gráfica de Generación x.....	83
Figura 22: Gráfica de Baby Boomers..	83
Figura 23: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Apurímac de los años 2007 al 2017. 92	
Figura 24: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Loreto de los años 2007 al 2017.	93
Figura 25: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Loreto de los años 2007 al 2017.	94
Figura 26: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Puno de los años 2007 al 2017.....	95
Figura 27: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Ica de los años 2007 al 2017..	96
Figura 28: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en la región Lima 3 de los años 2007 al 2017.	97
Figura 29: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Ucayali de los años 2007 al 2017. ...	98
Figura 30: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en San Martín de los años 2007 al 2017.	99
Figura 31: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Arequipa de los años 2007 al 2017.100	
Figura 32: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Tacna de los años 2007 al 2017.	101
Figura 33: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Lima de los años 2007 al 2017.	102
Figura 34: Fuerzas de Porter. Tomada del libro “Las 5 fuerzas competitivas” de Michael Porter....	109
Figura 35: Logotipo de G2A.COM Limited.....	110
Figura 36: Logotipo de la Plataforma Steam.	112
Figura 37: Logotipo de la Plataforma GOG.com	114
Figura 38: Logotipo de la compañía Blizzard Entertainment.....	115

Figura 39: Modelo Canvas del Negocio..	132
Figura 40: Gráfica de Compra de Productos Digitales.	140
Figura 41: Gráfica de Edades.	142
Figura 42: Gráfica de Conteo según sexo.	143
Figura 43: Gráfica de Relación entre Edad y Sexo.	145
Figura 44: Gráfico de Frecuencia de Compra.	146
Figura 45: Gráfico de Relación entre Frecuencia de compra y Sexo.	148
Figura 46: Gráfica de Intención de compra según época.	150
Figura 47: Gráfico de Épocas de compra.	152
Figura 48: Gráfica de Rangos de gasto habitual por producto digital.	153
Figura 49: Gráfica de Relación entre Rango de Gasto y Sexo.	155
Figura 50: Gráfica de Tipos de Producto Digital.	158
Figura 51: Gráfica de Preferencia por Tipo de Producto Digital según Sexo.	163
Figura 52: Gráfica de Métodos de Pago.	165
Figura 53: Gráfica de Preferencia de Tipo de Plataforma.	166
Figura 54: Gráfica de Plataformas Recurrentes.	168
Figura 55: Gráfica de Satisfacción respecto a la Plataforma de Uso.	169
Figura 56: Gráfica de Ocurrencia de Problemas.	171
Figura 57: Gráfica de Tipos de Problema.	172
Figura 58: Gráfica de Interés por comprar en una Plataforma de Reventa.	173
Figura 59: Gráfica de Motivos de desinterés.	175

Figura 60: Gráfica de Relación entre Interés y Edad.....	177
Figura 61: Gráfica de Relación entre Interés por comprar y Sexo.	178
Figura 62: Diagrama de Venn acerca de Usuarios de Videojuegos y Software.	188
Figura 63: Propuesta de valor de la empresa.	197
Figura 64: Logotipo propuesto para la Plataforma Software & Gaming.....	201
Figura 65: Gráfico de Layout del local.....	227
Figura 66: Gráfico de Layout de la Plataforma (Muestra).....	228
Figura 67: Flujograma de Proceso de Compras.....	231
Figura 68: Flujograma de Proceso de Ventas.	232
Figura 69: Ejemplo de Funcionamiento de la empresa (Fechas de compra y Venta).....	234
Figura 70: Ejemplo de funcionamiento de la empresa (Precios con los cuales se compra y se vende)..	235
Figura 71: Organigrama de la Empresa.	244
Figura 72: Tasa de Interés de Bono del Tesoro de EUA a 10 años.	313
Figura 73: Indicadores de Riesgo País.....	314
Figura 74: Gráfico de Análisis de Sensibilidad de VANE según Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al precio habitual de mercado).....	317
Figura 75: Gráfico de Análisis de Sensibilidad de VANE según Descuento respecto al Precio habitual del Producto en el Mercado.	318
Figura 76: Gráfico de Análisis de Sensibilidad de VANF según Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al precio habitual de mercado).....	323
Figura 77: Gráfico de Análisis de Sensibilidad de VANF según Descuento respecto al Precio habitual del Producto en el Mercado.	324

Figura 78: Índice de Rentabilidad Económico.. 329

Figura 79: Índice de Rentabilidad Financiero..... 329

Índice de Anexos

Anexo 1: Cuestionario para medir el nivel de consumo digital en el Perú.....	346
Anexo 2: Transcripción de entrevista a experto de Marketing.....	348
Anexo 3: Transcripción de entrevista a experto en Negocio Online	351
Anexo 4: Transcripción de entrevista a experto en Computación.....	353
Anexo 5: Transcripción de entrevista a Usuario Experto N°1	357
Anexo 6: Transcripción de Entrevista a Usuario Experto N°2.....	361
Anexo 7: Trámites para formalizar un negocio	365

Introducción

A lo largo de los últimos años la presencia de productos digitales se ha ido incrementando, tomando un papel más preponderante en el día a día. Ya sea por motivos laborales o recreativos, todos han hecho uso de algún producto digital en una computadora.

Tal es así que muchas herramientas digitales se han hecho ahora imprescindibles, el ejemplo más típico de esto es Office. Y el mercado digital no solo se limita a un uso empresarial, siendo que ahora muchos videojuegos han llegado al punto de ser considerados deportes (*E-Sports*) teniendo una amplia aceptación por un sector amplio de la juventud de hoy en día, situación de la cual Perú no viene a ser a la excepción.

Siendo esto así, Perú ha ido incrementando su presencia internacional gradualmente como mercado potencial de productos digitales ya sea de videojuegos o herramientas digitales.

Sin embargo, muy poca presencia en el mercado latinoamericano por parte de las empresas extranjeras de este tipo que venden esta clase de productos (Tales como la empresa G2A.COM Limited) limita el acceso a estos, lo cual posibilita la incursión en este tipo de negocios de manera local.

No existen empresas con plataformas dedicadas a este rubro en Perú. Sin embargo, existen casos con similitudes tales como las plataformas de Mercadolibre, OLX e incluso el mismo Facebook con sus *Marketplace*, siendo la principal diferencia que en dichas plataformas se comercian bienes físicos. En cuanto a investigaciones previas, existen escasos antecedentes.

Capítulo I – Planteamiento Teórico

1. Planteamiento del Problema

La falta de presencia de empresas internacionales dedicadas a la venta de videojuegos y/o de software no genera una dinámica constante y provoca desconfianza por parte de los usuarios, evitando sacar ganancias de los productos vendidos, siendo que a veces los usuarios llegan incluso a recurrir a la piratería bajo la idea de que los precios no justifican los beneficios recibidos por el uso del producto.

Se puede afirmar entonces que el problema viene dado por lo siguiente:

- Baja presencia por parte de las empresas internacionales dedicadas al rubro de Videojuegos y Software en Perú. Esto viene determinado por el bajo número de campañas dedicadas específicamente a este país, así como a Latinoamérica, y es causado por el desinterés de las empresas hacia este mercado potencial. Otra clara muestra de esto es la monetización de las plataformas en línea que suele ser en dólares y no en soles.
- A consecuencia de lo anterior el consumidor peruano se ve sin alternativas viables que resulten más asequibles.
- Existen además indicadores que sustentan un imparable crecimiento de la industria *gamer* (Videojuegos) en Latinoamérica:
 - Tasa de crecimiento alcanzado de 20% anual, moviendo cifras de 41 mil millones en la región. (Redacción Peru.com, 2017)
 - Un mercado a nivel mundial que a lo largo del año 2018 se estima que movió US\$ 113,000 millones, mostrando un crecimiento de 25% con relación al 2015. (Redacción Gestión, 2016)

Se hace evidente entonces que hay un gran crecimiento de esta industria a nivel latinoamericano, sin embargo, este aún no ha entrado con todo su auge a Perú por los motivos ya mencionados.

1.1. Interrogante General

- ¿Qué tan viable es la implementación de una Plataforma de Reventa y Compra de licencias de software y videojuegos a través de una plataforma virtual en Perú, en el año 2018?

1.2. Interrogantes Específicas

- ¿Qué factores del entorno influyen en la implementación y el funcionamiento del proyecto?
- ¿Cuáles las características del consumidor y como se podrían establecer objetivos comerciales alineadas a dichas características?
- ¿Qué recursos resultarán clave para el funcionamiento de la empresa y como se hará uso de estos?
- ¿Qué tan económica y financieramente viable es la implementación de este negocio?

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

- Formular un plan de negocios para la venta de licencias de software y videojuegos a través de una plataforma virtual en Perú, 2018.

2.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis sobre el macroentorno y microentorno pertinente al desarrollo del proyecto en Perú.
 - Realizar un análisis sobre las necesidades, deseos y costumbres del consumidor a través de plataformas virtuales de pago.
- Llevar a cabo una Investigación de Mercado sobre la compra y uso de licencias de software y videojuegos en el mercado peruano para la elaboración de un Plan de Marketing adecuado al negocio.
- Determinar Recursos Clave para el funcionamiento adecuado de la plataforma de venta de licencias de videojuegos y software en formato digital, teniendo en cuenta la naturaleza de este tipo de emprendimientos por medio de un Plan Operativo apropiado.
- Determinar la viabilidad económico-financiera de la puesta en marcha del negocio a través de un Plan Financiero.

3. Justificación

3.1. Justificación Social

La formulación de este plan de negocios que consiste en la implementación de una plataforma virtual de reventa y compra de licencias de contenido digital carece de instalaciones físicas, lo cual evita un impacto negativo en el medio ambiente. Así mismo se genera empleo tanto para colaboradores pertenecientes de la empresa como para los usuarios dispuestos a revender en la plataforma, esto permite que ellos generen beneficios y con ello una mejor calidad de vida para sus respectivas familias.

3.2. Justificación Económica

Al igual que en otros países latinoamericanos, en Perú, el mercado de bienes digitales ha ido expandiéndose a lo largo de los últimos años.

Tal es así que hoy en día se estima que solo en productos pertinentes a los videojuegos, en nuestro país se consume más de 100 millones de dólares anuales y un 23% del total de la población peruana los juega en su tiempo libre.

Por otra parte, tanto estudiantes como técnicos y profesionales, independientemente de sus circunstancias particulares, hacen uso de las Tics de una u otra forma, lo cual involucra evidentemente la compra de licencias de software.

3.3. Justificación Personal

Las empresas extranjeras ya sea por falta de interés, o por limitaciones propias del mercado peruano no han tenido una penetración exitosa en este, siendo avalado por la desconfianza latente por parte del consumidor peruano en lo que respecta a compras en línea. Por este motivo la realización de este proyecto proporcionará una mayor comprensión de este mercado en desarrollo y con ello servirá de antecedente para la puesta en marcha de emprendimientos en el mercado de bienes digitales.

3.4. Justificación Profesional

El presente plan de negocios otorgará a los investigadores la oportunidad de hacer uso de los conocimientos adquiridos a lo largo de su formación profesional, siendo que además permitirá adaptar dichos conocimientos a los nuevos modelos de emprendimiento surgidos como consecuencia del avance desmesurado de la tecnología en la era digital.

4. Delimitaciones

4.1. Geográfica

El presente plan de negocios tendrá por objeto la implementación de una plataforma virtual de reventa y compra de licencias de software y videojuegos dentro del territorio peruano. El estudio está pensado teniendo en cuenta al consumidor peruano y sus hábitos de consumo, así mismo no está limitado a una sola área geográfica específica dado que no tiene limitaciones físicas que imposibiliten u obstruyan el correcto funcionamiento de la unidad de negocio a nivel nacional.

Por otra parte, estará limitado a nivel nacional, dado que se piensa usar la moneda local como denominación principal para los métodos de pago.

4.2. Temporal

El estudio se llevará a cabo en el año 2018, desde el mes de Julio hasta el mes de noviembre, teniendo en cuenta como año de implementación del negocio el año 2019.

4.3. Temática

- **Campo:** Ciencias Económico-Empresariales y Humanas
- **Área:** Administración de Negocios
- **Línea:** Plan de Negocios

4.4. Demográfica

La investigación abarca, en este caso, únicamente a las personas de 14 a 40 años de edad, pertinentes a los estratos socioeconómicos A/B y C, sin hacer distinción por género.

4.5. Alcance

El presente trabajo tomará en cuenta diversas etapas, siendo las principales la planificación, investigación de mercados, el producto, análisis de la oferta y demanda, plan estratégico, plan de marketing y estudio económico/financiero.

Capítulo II – Marco de Referencia

1. Antecedentes

1.1. Antecedente local

1.1.1. Título

Relación entre las estrategias de marketing digital de empresas de moda y/o entretenimiento Arequipeñas, y la decisión de compra de sus clientes, usuarios de Facebook.

1.1.2. Autor

Llave Castillo, Mercedes Noemí

1.1.3. Universidad

Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa

1.1.4. Resumen

En dicha investigación se tiene por objetivo la determinación de la relación entre estrategias de marketing digital usadas por empresas de moda y entretenimiento para anunciar en Facebook; y la decisión de compra del usuario de esta plataforma digital.

La investigación toma en cuenta a empresas Arequipeñas con presencia en Facebook y fue desarrollada con colaboración de microempresas con pequeños presupuestos y corto tiempo en el mercado arequipeño.

1.2. Antecedente Nacional

1.2.1. Título

Plan de negocios para la creación de una empresa de consolidación de ventas a través de un *marketplace* on-line.

1.2.2. Autores

- Arellano Rincón, Luis Fernando
- Chui Carcagno, Jorge Hans

1.2.3. Universidad

Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)

1.2.4. Resumen

Dicho trabajo de investigación contempla el despliegue de una estructura de negocio para la creación de una empresa de consolidación de ventas a través de un Marketplace Online; ofreciendo así un canal alternativo de comercialización para pequeñas y medianas empresas ubicadas en grandes emporios comerciales.

Se toman en cuenta ventajas competitivas como lo es el tener acceso a una plataforma de venta intuitiva para ofrecer productos de manera que estos sean visualizados por un gran número de personas para aumentar las probabilidades de que se genere una compra exitosa y eficiente.

1.3. Antecedente Internacional

1.3.1. Título

Plan de negocios para la creación de una empresa de *marketplace online* en la ciudad de Tunja.

1.3.2. Autor

Cuervo Briceño, Diego Alejandro

1.3.3. Universidad

Universidad Pedagógica Y Tecnológica De Colombia

1.3.4. Resumen

En dicho trabajo se busca conformar una empresa con la finalidad de ofrecer un canal web para la comercialización, promoción y venta de cada uno de los productos y servicios ofertados por las pymes de la ciudad de Tunja, ciudad en donde, además, contará con una ubicación física.

Se propone un modelo de negocio que constará de:

- Suscripción
- Actualizaciones
- Vitrinas virtuales
- Exaltación de marca
- *Mailing*
- Sistema de información gerencial, entre otros

2. Marco Conceptual

2.1. Key Words

- **Administración**

Proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de otras personas y las propias de tal forma que estas sean desarrolladas de forma eficiente y eficaz. (Coulter, 2010)

- **Alianza Estratégica**

Consiste en un acuerdo entre dos o más partes con el fin de lograr objetivos acordados. Dicho acuerdo, sin embargo, no interfiere ni reduce la independencia de dichas organizaciones.

Así mismo, esta alianza dependiendo de su naturaleza puede ser: Horizontal, Vertical o Intersectorial.

- **Aplicación digital (*App*)**

Programa informático cuyo propósito es el de llevar a cabo o facilitar una tarea en un dispositivo electrónico. Dicha tarea debe ser específica y no general, de lo contrario ya no podría ser considerado como *app* sino solamente un programa.

- **Atención al cliente**

Es el método por el cual una empresa se relaciona directamente con el cliente, creando vínculos y demostrando compromiso, a través de la resolución de pedidos y dudas, así como la atención proporcionada a sus manifestos ya sean de reclamos, sugerencias o inquietudes. Así mismo esta se da a través de diversos canales o plataformas de comunicación, tales como atención presencial, telefónica o virtual.

- **Bienes Digitales**

Contenido digital destinado a ser comercializado. A diferencia de sus contrapartes físicas no tienen un coste de distribución dado que no son un bien tangible, lo cual permite una gran reducción en el coste del producto y nulifica el costo de transporte. Desde la perspectiva del comprador, esto suele ocasionar rebajas en el precio. Cabe mencionar que dicho contenido está sujeto a las leyes de piratería vigentes en cada país.

- ***Business Model B2C (Business to consumer)***

Este modelo de negocio en internet viene dado por la estrategia o actividad que vincula comercialmente a un negocio con un consumidor individual.

- ***Business Model C2C (Consumer to consumer)***

Hace referencia a un modelo de negocio en Internet que pretende vincular comercialmente al usuario final con otro consumidor final. Es un término del cual se hace uso por lo general en el ámbito del E-Commerce.

En dicho modelo de negocio el consumidor dispone de un espacio ya creado donde posee la capacidad de vender productos nuevos o de segunda mano a otros consumidores.

- ***Community Management:***

Es el proceso continuo que consta de conectarse con el público mediante las redes sociales, compartir las novedades de lo que realiza y desarrolla la empresa, innovar usando la información captada a través de este medio, además de construir relaciones rentables y satisfactorias con el consumidor; y potenciar la imagen de la marca a través de experiencias positivas.

Para que dicho proceso sea efectivo se debe: Mantener coherencia con la marca, generar contenido de valor, prestar atención a la comunidad, usar las herramientas adecuadas, e interpretar los resultados obtenidos. (Brunetta, 2012)

- **Conformidad:**

Nivel en el cual los miembros de un grupo social estarán dispuestos a cambiar su comportamiento, opiniones y actitudes para encajar con las opiniones de los demás. (Arellano, 2002)

- **Consumo:**

Acción mediante la cual uno satisface una necesidad o deseo. Se le puede considerar el culmen de una compra de bien o servicio, dado que mediante dicha acción se extingue total o parcialmente la utilidad de un bien. (GestioPolis.com Experto, 2002)

- **Descuento:**

Se le puede definir como una deducción, rebaja, disminución o compensación de una porción del precio o deuda. (Kotler & Armstrong, 2008)

- **E- Marketplace:**

Viene a representar un mercado virtual donde compradores y vendedores se reúnen a través del uso de internet para hacer transacciones vía online. Pueden ser generales y especializados dependiendo del tipo de producto que vendan. Se diferencian del Marketplace común en el sentido de que sirve de plataforma intermediaria entre compradores y vendedores (siendo estos últimos los que aprovechan la concurrencia de dicha plataforma a fin de promocionar sus productos y/o servicios).

- **Emprendimiento:**

Se refiere tanto al estudio para la creación de nuevos negocios como el mismo acto de empezar un negocio.

- **Extranet:**

Red cuya función radica en conectar la empresa con sus *stakeholders* (proveedores, distribuidores, socios, clientes, accionistas, entre otros).

- **Garantía:**

Respaldo que pretende proporcionar una mayor seguridad al acto de comprar un producto. Dicho respaldo por lo general es otorgado por el vendedor o el fabricante y en ciertas situaciones puede tener un costo adicional.

- **Internet:**

Consiste en una gigantesca red pública de varias redes de dispositivos electrónicos que a su vez vincula a diversos usuarios de todo el mundo entre sí y que alberga una cantidad de información asombrosamente grande. (Kotler & Armstrong, 2008)

- **Intranet:**

Red que conecta a los colaboradores de la compañía tanto entre sí, como con la red de la organización como tal. (Kotler & Armstrong, 2008)

- **Marketplace:**

Se trata del término acuñado por John Sviokla que busca definir a un lugar o plataforma en internet en la cual se realizan transacciones comerciales, entre diferentes entidades. Traducido del inglés literalmente significa Mercado.

Se ahondará más en la definición de este término en el punto de Plataformas de Venta en Línea, en la sección de E-Commerce del Marco Teórico.

- **Mercado:**

Contexto donde se producen un conjunto de transacciones de compra y venta en las cuales se intercambian bienes y servicios.

También va referido al conjunto de todos los compradores que pueden ser reales o potenciales de un bien o servicio. (Kotler & Armstrong, 2008)

- **Negocio:**

Método por el cual se obtiene dinero. Suele tratarse de una ocupación, actividad o trabajo que permite recaudar un beneficio. También puede definirse como la ganancia obtenida por realizar dicha actividad y consiste en la transacción de bienes y servicios.

- **Oferta y Demanda**

- **Oferta:** Consta de la cantidad de productos o servicios ofrecidos en el mercado. (Kotler & Armstrong, 2008)
- **Demanda:** Cantidad de bienes o servicios que los compradores pretenden o intentan conseguir en el mercado. (Kotler & Armstrong, 2008)

- ***Outsourcing:***

Término que hace referencia al proceso de subcontratar o tercerizar uno o más procesos pertinentes al funcionamiento de una empresa.

- **Percepción:**

Se refiere al procedimiento por el cual un individuo escoge, organiza e interpreta los estímulos para establecer una imagen significativa y congruente del mundo. (Schiffman & Kanuk, 2008)

- **Plataforma**

Herramienta de gestión empresarial la cual está supeditada al funcionamiento de un conjunto de hardware y software y que permite un flujo de información entre los usuarios y aquellos que administran dicha plataforma.

- **Reventa:**

Venta de algo que ya ha sido comprado previamente, generalmente con el fin de generar un mayor beneficio.

- **Satisfacción:**

Nivel en el que el desempeño percibido de un producto/servicio concuerda con las expectativas del consumidor de dicho bien. (Kotler & Armstrong, 2008)

- **Servicio al cliente:**

Consiste en el servicio o interacción dada con el cliente o potencial cliente a fin de atender consultas, pedidos o reclamos, venderle el producto/servicio o hacer entrega de este.

- **Servidor:**

Un servidor es un ordenador u otro tipo de equipo informático encargado de suministrar información a una serie de clientes, que pueden ser tanto personas como otros dispositivos conectados a él. La información que puede transmitir es múltiple y variada: desde archivos de texto, imagen o vídeo y hasta programas informáticos, bases de datos, etc. (infortelecom.es, 2018)

- **Software Comercial:**

Es el software libre o de propiedad que es comercializado, siendo producido en una primera instancia por una compañía para luego ser vendido en conjunto o no de su distribución y/o soporte a cambio de una suma de dinero. (Ayala Ordinola, 2018)

- **Tecnología:**

Conjunto de productos físicos e intangibles desarrollados como resultado del avance de la ciencia e ingeniería.

- **Terminología:**

Conjunto de términos o palabras concernientes a un tema específico.

- **Videojuego:**

Juego electrónico en el que una o más personas interactúan con una pantalla u otro dispositivo con imágenes artificiales.

2.2. Herramientas

- **Análisis PESTEL**

Instrumento empresarial especializado en el análisis del entorno externo como interno de una empresa y así tener un mejor conocimiento del ámbito donde opera. Este análisis abarca ámbitos político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal de dicha organización.

Las siglas significan: Político (P), Económico (E), Social (S), Tecnológico (T), Ecológico (E) y Legal (L).

- **Análisis Porter**

Herramienta estratégica empresarial desarrollada por Michael Porter, donde se tienen como principales factores:

- Poder de negociación de los clientes
- Poder de negociación de los proveedores
- Amenaza de nuevos competidores
- Amenaza de productos sustitutos
- Rivalidad entre competidores

Este análisis se desarrolla teniendo en cuenta el nivel de poder de cada uno de los actores involucrados dentro de la cadena de valor de una organización y ver de qué manera pueden afectar a dicha empresa si hay algún cambio dentro de estos 5 puntos.

- **CANVAS**

Conocido en inglés como *Business Model Canvas* nos ayuda a vislumbrar gráficamente, el modelo de negocio empresarial de manera sencilla. Teniendo en cuenta 9 acciones importantes sobre la operatividad de la empresa, se podrá gestionar y revisar los procesos clave de la empresa al momento de generar su propuesta de Valor.

Los 9 puntos importantes son:

- Socios Clave
- Actividades Clave
- Recursos Clave

- Propuesta de Valor
- Relación con los clientes
- Canales de distribución
- Segmentación de clientes
- Estructura de Costos
- Ingresos

- **COK (Costo de Oportunidad de Capital)**

Es el rendimiento de la inversión a la cual una empresa renuncia cuando elige usar fondos para un proyecto interno, en lugar de invertir dicho dinero en instrumentos del mercado monetario o valores negociables.

- **Diagrama de Flujo**

También conocido como Flujograma de procesos, consiste en la representación gráfica de un proceso.

En él se encuentra una sucesión de actividades que representan una secuencia lógica para la realización de una tarea.

Dicha representación se realiza mediante símbolos con un significado determinado, en los cuales los pasos necesarios para el proceso estarán expresados.









Símbolo	Significado	Símbolo	Significado
	Terminal. Indica el Inicio o fin de un diagrama de Flujo.		Actividad que es llevada a cabo en el proceso.
	Decisión. Indica un punto en el que el diagrama se bifurca dependiendo de una respuesta "Si - No"		Documento usado, generado o salido del proceso.
	Multidocumento. Conjunto de documentos, tales como un expediente.		Inspección. Actividad de control o supervisión.
	Base de datos. Representa la grabación de datos.		Línea de flujo, indica el sentido en el que va el proceso.

Figura 1: Simbología de Diagrama de flujo. Tomado del sitio web: Calidad y ADR. Elaboración Propia, 2018.

• Análisis FODA (FODA Estratégico)

Consiste en la creación de estrategias a través de la combinación de los distintos elementos identificados de la empresa correspondientes a:

- Fortalezas
- Oportunidades
- Debilidades
- Amenazas

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Estrategias Ofensivas (Fortaleza + Oportunidad)	Estrategias de Reorientación (Debilidad + Oportunidad)
Amenazas	Estrategias Defensivas (Fortaleza + Amenaza)	Estrategias de Supervivencia (Debilidad + Amenaza)

Figura 2: Ejemplo de Matriz FODA. Elaboración Propia, 2018.

- **Plan de marketing**

El plan de Marketing es un instrumento especializado en el cual se va a hacer un análisis situacional del mercado al cual una organización pertenece y, según estos factores, se propondrán acciones a desarrollar estando alineadas a los objetivos de marketing que la organización. En tal sentido, se dirigirá todos los esfuerzos de marketing se dirigirá, coordinará e implementará, según las estrategias y planes de acción propuestos dentro del Plan.

- **TIR (Tasa Interna de Retorno)**

En inglés *Internal Rate of Return* (IRR). Hace referencia a la tasa de interés que ofrece una inversión. Es un indicador financiero que sirve para estimar la rentabilidad de potenciales inversiones. Así mismo, viene a ser la tasa de descuento mediante la cual el VAN de todos los flujos de efectivo de un proyecto es igual a cero.

Cabe resaltar que, dada su naturaleza, debe calcularse mediante iteraciones o programas diseñados para realizar dicho cálculo. En dicho proceso lo que se hace igualar el Valor Actual Neto a 0 y se busca que el valor de la tasa de descuento o interés (*TIR para este caso*) lo aproxime en la medida de lo posible a dicho valor.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} - I_o$$

$$VAN = -I_o + \frac{F_1}{(1 + TIR)} + \frac{F_2}{(1 + TIR)^2} \dots + \frac{F_n}{(1 + TIR)^n}$$

Donde:

F_t = Flujo de dinero en el periodo T

I_o = Inversión inicial (Donde $T = 0$)

n = Número de periodos de Tiempo

- **VAN (Valor Actual Neto)**

En inglés *Net present value* (NPV) o *net present worth* (NPW). Se trata de un indicador financiero que consiste en la actualización de ingresos y egresos que tendrá un proyecto, a fin de determinar si tras el descuento de la inversión inicial quedará alguna ganancia.

Este se encuentra dado en unidades monetarias y es esencialmente una forma de medir la rentabilidad de un proyecto.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + k)^t} - I_o$$

$$VAN = -I_o + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

Donde:

F_t = Flujo de dinero en el periodo T

I_o = Inversión inicial (Donde $T = 0$)

n = Número de periodos de Tiempo

k = Tasa de descuento o Interés

- **WACC (Weighted Average Cost of Capital)**

También conocido como el Coste Promedio Ponderado del Capital (CPPC). Es la tasa de descuento de la cual se hace uso para descontar los flujos de caja futuros a la hora de valorar un proyecto de inversión.

$$WACC = Kdt * \frac{D}{D+P} + Ke * \frac{P}{D+P}$$

Donde:

$WACC$ = Costo Promedio Ponderado de Capital

D = Valor de la Deuda

P = Valor del Patrimonio

Kdt = Costo de la Deuda después de Impuestos

Ke = Costo del Patrimonio

Así mismo, el Kdt se puede descomponer de la siguiente forma:

$$Kdt = Kd * (1 - T)$$

Donde:

$Kd = \text{Coste financiero}$

$T = \text{Tasa Impositivo}$

Siendo esto así la fórmula completa del WACC vendría dada de la siguiente forma:

$$WACC = Kd * (1 - T) * \frac{D}{D + P} + Ke * \frac{P}{D + P}$$

2.3. Datos de Relevancia

- **Hábitos de consumo digital en el mercado nacional (Consumo Online en el Perú)**

Según el último estudio Global de Nielsen sobre Comercio Conectado (2016), las ventas por internet han ganado más y más popularidad en Latinoamérica, principalmente en la categoría de bienes durables.

En cuanto a Perú, el comportamiento de los consumidores se mantiene complicado en este aspecto, dado el conflicto existente entre las compras en línea y las tradiciones. Sin embargo, cabe señalar que, una vez que el consumidor realiza una compra en línea, por lo general este método suele volverse uno de sus preferidos, al menos cuando se trata de bienes durables y de precio moderado o bajo.

Este método de compra por otra parte ha adquirido una gran popularidad en lo que se refiere a la adquisición de servicios de viaje, boletos para eventos, artefactos electrónicos, entre otros.

- **Razones para emprendimiento Tecnológico en Perú**

A lo largo de los últimos años, Perú ha tenido emprendimientos tecnológicos importantes que han cambiado y adaptado a empresas tradicionales a la era tecnológica, un claro ejemplo es el emprendimiento Cine papaya. Este emprendimiento buscó facilitar la forma de comprar boletos de cine en una plataforma virtual, haciendo pago a través de tarjetas de crédito/o débito, dándole al consumidor un ahorro de tiempo considerable ya que no tendrá que hacer cola para comprar su boleto. Esta aplicación móvil ahora es conocida y utilizada en diferentes cines a nivel nacional. Tal fue su éxito que un conglomerado tecnológico brasileño ha hecho una inversión de acciones en Cine Papaya.

Esto nos demuestra que el mercado peruano, tiene el potencial de poder explotar emprendimientos tecnológicos dentro del país.

- **Regulaciones legales**

Al momento de constituir una empresa del rubro digital, se ha de tener en cuenta las legislaciones y reglamento a la cual está sujeta en el mercado peruano, ya que se tendrá que revisar y respetar la Ley de protección de datos personales, así como la Ley de firmas y certificados digitales. Es imprescindible tener idea de cómo va a estar protegido el consumidor, así como la organización ante la ley y tener medidas de seguridad para el usuario.

- **Rubro digital en el Perú**

En el rubro digital, hay un aumento considerable de facturación que va creciendo gradualmente cada año, esto se ve avalado por la Asociación Peruana de Videojuegos y Animación (APDEVA). La facturación de animación y videojuegos ha llegado a la suma considerable de 10 millones de dólares en el mercado interno, este boom empezó en el año 2013 y tuvo un crecimiento anual del 40% tanto en

números de desarrolladoras y facturación. Estos datos son alentadores para que emprendimientos digitales tengan cabida en el mercado nacional y puedan despegar propiciamente.

- **Tendencias Globales de la Industria de los Videojuegos y Software**

En los últimos años, el mercado correspondiente a los productos digitales ha ido desarrollándose de forma proporcional a los avances tecnológicos, esto se puede corroborar al observar el crecimiento de las empresas dedicadas al desarrollo de estos productos, más aún si nos estamos refiriendo a productos como Videojuegos y Software. Se puede afirmar con toda seguridad que es uno de los mercados más dinámicos de la actualidad, y basta con observar como diversos productos de la categoría en cuestión que en su debido momento fueron útiles y/o populares quedan obsoletos con el pasar del tiempo.

Y esto es natural, pues la tecnología inherentemente tiene como característica fundamental que busca saciar las necesidades y deseos cada vez más exigentes de la sociedad. Ya sea por entretenimiento u otorgar facilidades en la vida diaria, dichas exigencias se traducen en un mercado sumamente competitivo y dinámico en el cual las empresas tienen que desarrollarse e innovar cada vez más si quieren mantenerse vigentes a la vista del consumidor.



Figura 3: Historial del Precio de las Acciones de Take Two Interactive. Elaborado a partir de datos obtenidos de Yahoo Finances.

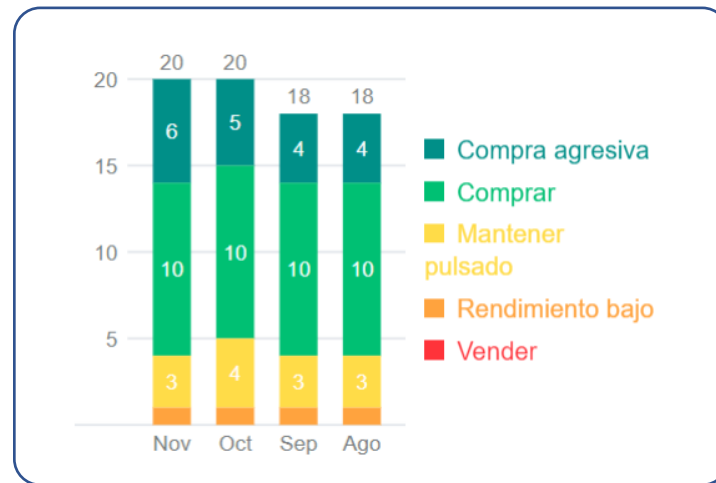


Figura 4: Tendencias de Recomendaciones respecto a las acciones de Take Two Interactive. Tomado de Yahoo Finances.

Por mencionar un ejemplo, uno de los casos más resaltantes en la industria del desarrollo de videojuegos, la empresa desarrolladora de populares títulos y sagas de entretenimiento electrónico (*gaming*): *Take -Two Interactive Software, Inc.* ha crecido de sobremanera en los últimos años, viéndose relativamente poco afectada por la crisis global financiera del 2008 que en su momento golpeo duramente a diversas industrias. En los últimos meses logró alcanzar el precio de 137.99 USD por acción, una cantidad nada despreciable que viene a ser una clara demostración del potencial de esta industria en concreto.



Figura 5: Historial del Precio de las Acciones de Microsoft Corporation. Elaborado a partir de datos obtenidos de Yahoo Finances.

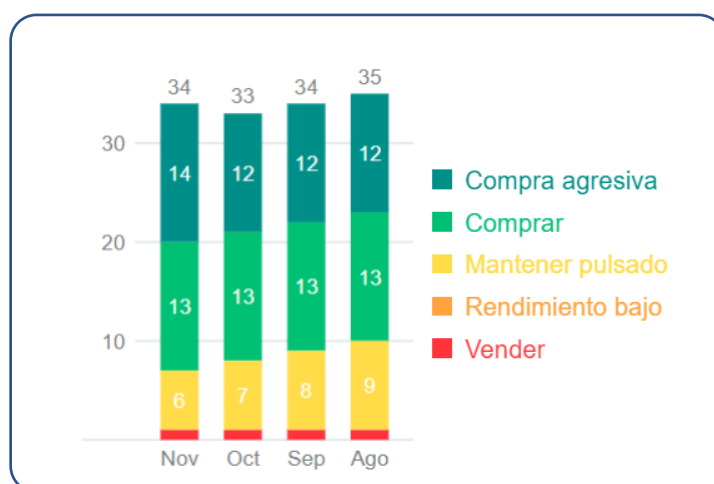


Figura 6: Tendencias de Recomendaciones respecto a las acciones de Microsoft Corporation. Tomado de Yahoo Finances

Así mismo, otro caso semejante a este y que incluso viene a ser un componente del Dow Jones Industrial Average, así como el NASDAQ-100 y el S&P 500, consistiría en nada más y nada menos que la compañía tecnológica multinacional Microsoft Corporation, una compañía que es prácticamente conocida por todo el mundo y que está presente en nuestra vida diaria a través de sus diversos productos, tales como el Sistema Operativo Windows, la suite ofimática Microsoft Office e incluso su propia consola de Videojuegos, la Xbox.



Figura 7: Historial del Precio de las Acciones de GameStop Corp. Elaborado a partir de datos obtenidos de Yahoo Finances.

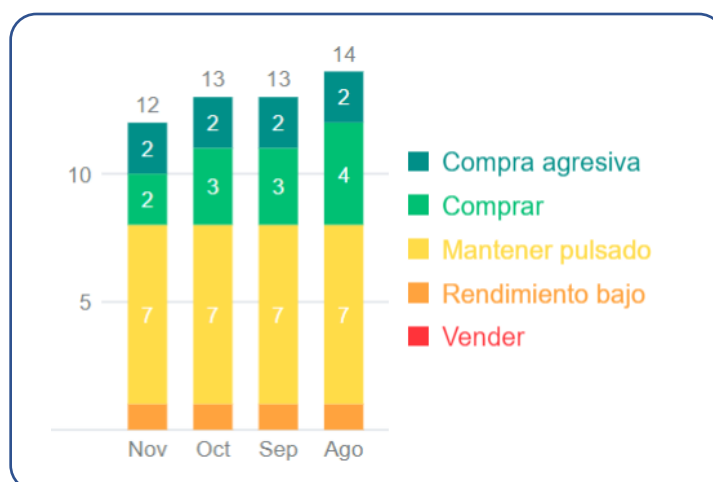


Figura 8: Tendencias de Recomendaciones respecto a las acciones de Microsoft Corporation. Tomado de Yahoo Finances.

Sin embargo, este tipo de crecimiento en la industria de software y videojuegos no se ve necesariamente reflejado en todas las compañías y una demostración clara de esto sería Gamestop. Ante lo cual cabría la duda de: ¿Qué es lo que hace diferente a Gamestop de otras empresas como Microsoft y Take Two Interactive?

La respuesta viene dada por un cambio en los últimos 5 años, la cual viene denotada por una fuerte tendencia de las compañías a realizar ventas de sus productos en **formato digital**. Si bien Gamestop es una compañía netamente dedicada a la venta de videojuegos y con una gama extensa y variada de títulos a la venta, esta realiza sus ventas generalmente en **formato físico**. Esto es una clara demostración de cómo este mercado cambia a lo largo del tiempo, haciéndose cada vez más dinámico, no solo en los países de origen de las desarrolladoras sino en todo el mundo. Al notar las limitaciones de un producto que depende netamente de su componente físico causando costos adicionales y a veces incluso perjuicios al cliente en caso de dañarse, las empresas de esta industria se determinaron a aprovechar el desarrollo tecnológico a fin de otorgar algo con beneficios tanto para la empresa como el cliente: los **productos digitales**.

Tal es así que diversos analistas de la industria tecnológica se han aventurado a afirmar que uno de estos mercados (el de videojuegos), adoptará al 100% este formato para sus productos en el año 2022. (Lockwood, 2018)

3. Marco Teórico

3.1. E-Business y E-Commerce

3.1.1. Antecedentes

En los años 90 Internet no era más que un sitio poco frecuentado, no tenía muchas funciones más que la de mandar y recibir e-mails o chatear y bajar software en el mejor de los casos. Era un sitio de acceso limitado puesto que, para hacer uso de este, uno tenía que tener conocimientos en Unix, navegadores como Google Chrome o Mozilla Firefox aun no existían, esto contrasta con la actualidad debido a la facilidad con la que se puede ingresar a internet y la poca exigencia o experticia que se requiere en ciertas áreas de programación. Hoy en día, además de esto, se puede realizar todo lo que se podía hacer ayer y muchas otras cosas más.

Hoy, por ejemplo, las personas se pueden conectar a internet para revisar el correo, subir y descargar contenido digital, chatear en tiempo real, realizar búsquedas de información en el navegador de preferencia, revisar y realizar operaciones bancarias, e incluso comprar electrodomésticos y muebles para el hogar con el *delivery* incluido.

En este punto usar internet es tan sencillo que incluso personas de temprana edad pueden sacar alto provecho de esto, especialmente teniendo en cuenta que muchos de los jóvenes de hoy en día vendrían a ser nativos digitales, ya que han

crecido en conjunto con las nuevas tecnologías. El alcance de este medio de comunicación es tan desmesurado que no hay forma de saber cuántos usuarios conectados hay a tiempo real.

Es así como hoy en día se puede afirmar que en cuanto a este medio de comunicación hay un exceso de oferta en contraste con los usuarios potenciales. Independientemente de los fines que los usuarios le den, esta herramienta tiene un potencial prácticamente ilimitado debido a la cantidad de actividades que se puede hacer gracias a ella y el alcance que tiene, solo limitado por la capacidad de acceder a esta red.

Algo que sin dudas se puede afirmar es que el éxito en internet radica en el poseer más conocimientos que los demás; la rapidez y la envergadura de las organizaciones tradicionales pasan a un segundo plano. El conocimiento es poder, y esa es la concepción que los negocios deben tener en cuenta a la hora de lidiar con este medio.

Gracias a Internet, la distancia y el tiempo de respuesta entre usuarios y organizaciones se acorta drásticamente, siendo únicamente limitado por la calidad de conexión, la cual, dicho sea de paso, se va agilizando y mejorando día a día.

3.1.2. Puntos a tener en cuenta

El origen del término *E-Business* como tal, es incierto, sin embargo, previamente se le conoció como *E-Commerce*, el cual en la actualidad es solo uno de los aspectos del E-Business.

A grandes rasgos:

- ***E-Commerce*:** Incluye todo lo referente a las franquicias electrónicas, el *e-mail* y marketing electrónico. En otras palabras, va referido a los procesos y actividades por los cuales uno llega al consumidor.

- **E-Business:** El E-Business como tal, incluye aspectos y procesos ya no solo externos sino también internos, como los de producción, inventario, desarrollo de servicio o producto, entre otros. En si consiste en aprovechar la comodidad, la disponibilidad y el alcance universal para mejorar las organizaciones existentes o crear nuevas organizaciones virtuales. Una de las primeras empresas que uso este término (IBM), la define como “Una manera segura flexible e integrada de brindar valor diferenciado combinando los sistemas y los procesos que rigen las operaciones de negocios básicas con la simplicidad y el alcance que hace posible la tecnología de internet”.

En otras palabras, se sincronizan el alcance de la red con los sistemas tradicionales informáticos, a fin de conectar a las empresas en sus diferentes niveles y de la misma forma conectarlas con los usuarios de forma directa.

3.1.3. E-Commerce

Una forma de definir el comercio electrónico constaría del proceso de compra/venta de productos y/o servicios a través de sistemas electrónicos tales como lo podrían ser Internet. Dado esto, se hace evidente que la principal diferencia con el comercio físico es el uso de tecnología.

Como consecuencia de esto, la principal barrera de entrada en los negocios que hacen uso de este tipo de comercio en sus transacciones es evidentemente el desconocimiento de las tecnologías dado que este dificulta o directamente impide el acceso al medio y por ende a la propia tienda en línea.

Por otra parte, si bien las opciones a tomar para acortar este trecho son limitadas ya que el uso de una plataforma electrónica de compra/venta es dependiente del conocimiento de los clientes, lo que se puede realizar para atenuar esta situación en cierta medida, es seleccionar la tecnología de la cual se hará uso que se adapte más a las necesidades del negocio y al cliente.

3.1.3.1. Selección de la Tecnología

Al momento de decidir realizar ventas por internet, una empresa debe en primer lugar seleccionar la tecnología de la cual se hará uso. Darse tiempo para analizar las opciones disponibles es sumamente importante ya que dicha tecnología será un factor que condicionará el crecimiento del negocio y por lo tanto será vital tener en cuenta los objetivos que el negocio se ha propuesto.

Es así que, para tomar la elección de que tecnología ha de usarse, se ha de responder las siguientes preguntas:

- **¿Queremos introducirnos como una primera fase de test de aceptación de nuestros productos en internet?**

En caso de que la respuesta a esta pregunta sea “Sí”, esto quiere decir que se requerirá de una solución tecnológica de gran visibilidad, de bajo coste y que posibilite ventas de manera rápida.

- **¿Sabemos que nuestro producto tiene una alta aceptación y que internet es una gran oportunidad?**

En dicho caso se deberá dar un enfoque al largo plazo con una inversión mayor. Dado que se tendrá que integrar los diferentes sistemas y procesos del negocio al proceso de ventas de forma eficiente, la necesidad tecnológica será mayor, incrementándose así los costes.

3.1.3.2. *Marketplaces* (Plataformas de Venta en Línea)

Una vez realizadas las preguntas preliminares para determinar qué solución tecnológica se adapta más al negocio, se procederá a decidir entre las opciones existentes:

A) *Marketplaces* horizontales y verticales

Un Marketplace se asemeja bastante a lo que vendría a ser un mercado o feria de venta al por mayor o al detalle con una diferencia distintiva, la ventaja de que no requiere desplazarse a un lugar determinado para concretar una transacción comercial.

Una serie de ventajas a la hora de vender productos en este tipo de plataformas son las siguientes:

- Confiere la oportunidad de acceder a un gran número de clientes potenciales.
- Provee de gran visibilidad a la empresa y sus productos en internet a un costo bajo.
- Los costos de transacción se ven reducidos.
- Permite analizar la oferta respecto a la de la competencia.

Existen dos tipos de Marketplace:

▪ **Vertical**

Se especializa en un tipo de producto o mercado en concreto. Es muy útil cuando los productos van dirigidos a un **nicho de mercado**. Este tipo de *Marketplace* posibilita a la empresa asegurarse de que el público sea más afín a los productos, al cumplir estos con sus necesidades perfectamente.

▪ **Horizontal**

La diferencia con el anterior radica en que se oferta una mayor variedad de productos, atrayendo por ende a más personas. En dicho caso se saca provecho del tráfico del *marketplace*.

B) SaaS y Cloud Solutions

Tanto los *Marketplace* como las soluciones *SaaS* (Software como Servicio) y *Cloud Solutions* (Soluciones en la Nube) son opciones que permiten vender en internet a un bajo coste.

Los *SaaS* o *Cloud Solutions* son tiendas preconfiguradas que no requieren mayor programación por parte de técnicos. Permiten en muy poco tiempo configurar los productos a vender y personalizar de manera simple la estética de la tienda en línea, para comenzar a vender a penas se haya terminado con dichos procesos.

Es por esto que las ventajas de esta opción son las de: **Bajo costo y poco tiempo de configuración.** Ejemplos de este tipo de solución tecnológica son:

- www.shopify.com
- www.theetailers.com
- www.prestabox.com

C) Soluciones Opensource

La tecnología *opensource* (o Código Abierto) es, como su nombre lo indica, gratis. Es por esto que permite el implante de una solución tecnológica en prácticamente todo ámbito a un costo sumamente bajo.

Al hacer uso de esta tecnología la empresa cuenta con todo lo necesario para poner en venta sus productos en internet, pudiendo catalogarlos, aplicar descuentos, implementar sistemas de pago, entre muchas otras funciones.

Sin embargo, no es una opción del todo perfecta. Siempre existe la posibilidad de que la empresa ante un gran crecimiento requiera de

programación más detallada y adaptada a las particularidades de la empresa. Ejemplos de este tipo de solución tecnológica son:

- www.magento.com
- www.zencart.com

D) Desarrollo a medida

Conlleven una programación personalizada a las necesidades y particularidades de la empresa.

Las Soluciones *Opensource* tienen limitaciones, no siempre se podrá personalizar la tienda en línea tal como se le necesita a través de estas, es así que un desarrollo a medida se hace necesario. Dicho desarrollo cuenta con las siguientes ventajas:

- La tienda se adaptará completamente a las necesidades y particularidades de la empresa, teniendo en cuenta todos sus procesos.
- No posee límites de programación, más que los del código de programación elegido.
- No depende de actualizaciones funcionales de terceros.

Como desventajas se pueden mencionar:

- Se requerirá de más tiempo para programar la tienda ya que se tendrá que definir al detalle todas las funciones requeridas, extendiendo el tiempo de desarrollo.
- Se tendrá que realizar más contrataciones de personas calificadas, incrementando los costos.

Esta opción suele ser elegida cuando se dispone de alta capacidad económica y se tiene complejos procesos de gestión.

3.1.3.3. Elementos de una tienda en línea

Para implementar una Tienda *Online* se debe tener bien definido quien es el público objetivo y qué mensaje se le quiere transmitir.

Teniendo en cuenta estos puntos, se deberá:

- Contar con un catálogo de productos y contenido atractivos.
- Obtener notoriedad a través de la relación con otras webs.
- Mantener sencillez a fin de no abrumar al potencial cliente.

Es así que surgen tres elementos que se vuelven clave a la hora de establecer una tienda en línea:

A) Diseño

La página debe contar con un diseño intuitivo y comprensible. Unas sugerencias para tomar en cuenta son las siguientes:

- La tienda debe ser decorada con los propios contenidos: Los productos son los que deben destacar.
- La combinación de colores debe ser agradable.
- Los menús de navegación deben seguir un orden lógico a fin de no confundir al público.
- Se deberá tener en cuenta la optimización de buscadores. La tienda debe poder ser localizada fácilmente a través de estos ya que gran parte de las visitas a este tipo de páginas llegan por medio de buscadores.

B) Usabilidad

Una plataforma es “usable” cuando el contenido se presenta de una forma clara, fácil de comprender para el potencial cliente. Esto favorece tanto la compra en sí como la experiencia de comprar. En cuanto a este aspecto hay que tener en cuenta que:

- El catálogo de productos debe ser visible desde el momento en que uno ingresa a la plataforma.
- Se deberá establecer categorías y subcategorías de productos para hacer más dinámica la navegación.
- El carrito de compras deberá ser visible en todo momento.
- El proceso de compra debe ser claro y rápido.
- Se deberá implementar un buscador potente para posibilitar el acceso al catálogo por criterios distintos tales como el precio, orden alfabético, fecha, entre otros.
- También se deberá facilitar el acceso a apartados como la información de contacto, pasos para poder comprar, términos y condiciones, entre otros de importancia.
- Los productos deberán contar con su respectiva ficha y en lo posible se les deberá relacionar con productos similares para captar potenciales compras.

C) Accesibilidad

Este elemento va referido a la cantidad de personas que pueden acceder a los productos, contenidos y servicios de la tienda. En este aspecto se recomienda:

- Contar con categorías para el catálogo de productos como: Novedades, *Best Sellers*, ofertas, entre otros.

- Mostrar claramente los productos destacados, diferenciándolos del resto.
- Se deberá escoger un tamaño de texto adecuado y se deberá destacar la información relevante con este.

3.1.4. Pagos electrónicos

Antes de definir lo que es un pago electrónico, es de menester saber que significa “testigo” en este ámbito:

Testigo: Es un término que consiste en un paquete de información transmitido de forma electrónica en una transacción financiera de dicha naturaleza. Dicho testigo es acuñado por una entidad financiera autorizada y también se le conoce como *Token* Electrónico. No debe ser confundido con su soporte físico que vendría a ser la tarjeta brindada por la entidad financiera ya sea de débito o crédito.

El pago electrónico como tal, consiste en una cadena de transacciones tras las cuales se ejecuta un pago a través del uso de un testigo acuñado por una determinada entidad financiera. (Pegueroles Valles, 2002)

3.1.4.1. Seguridad en Pagos Electrónicos

Las características básicas para que una transacción de pago electrónico sea segura, deben cumplir los siguientes aspectos:

- **Privacidad:** Esta característica es sumamente importante al realizar transacciones que requieran el envío de información como números de tarjetas de crédito a través de la red.
- **Identificación de Usuario:** Se necesita protección ante una suplantación de identidad, toda transacción de pago debe ser

acreditada y asegurar que los integrantes de la transacción sepan con quienes lidian.

- **Protección integrada a mensajes:** Se debe tener la plena seguridad de la legitimidad de los mensajes, sean originales desde el emisor hasta el receptor.
- **Repudio:** Se garantiza la protección ante la negación de operaciones de pagos en línea por algún bien adquirido o servicio prestado.
- **Posibilidad de reembolsos:** Salvo ciertos casos como subastas y plataformas de reventa donde terceros ajenos a la empresa sean los que realizan la venta.

3.1.4.2. Clasificación de pagos electrónicos

Según la forma en que se paga, los pagos electrónicos se pueden clasificar de la siguiente forma:

- **Sistemas prepago:** En esta situación en particular la cuenta bancaria del usuario sufre un egreso antes de la realización de la compra. Ejemplos de esto son las tarjetas telefónicas y el uso de sistemas de monedero electrónico.
- **Sistemas de pago instantáneo:** Tal como se expresa en su nombre, el cargo en la cuenta se da instantáneamente al momento de realizar la compra. En este tipo de pago generalmente se hace uso de una tarjeta de crédito o débito.
- **Sistemas a crédito:** En dicho modo el decremento en la cuenta bancaria del usuario se da un determinado periodo de tiempo considerable después de la compra.

3.2. Modelos de negocio dentro de la industria de videojuegos

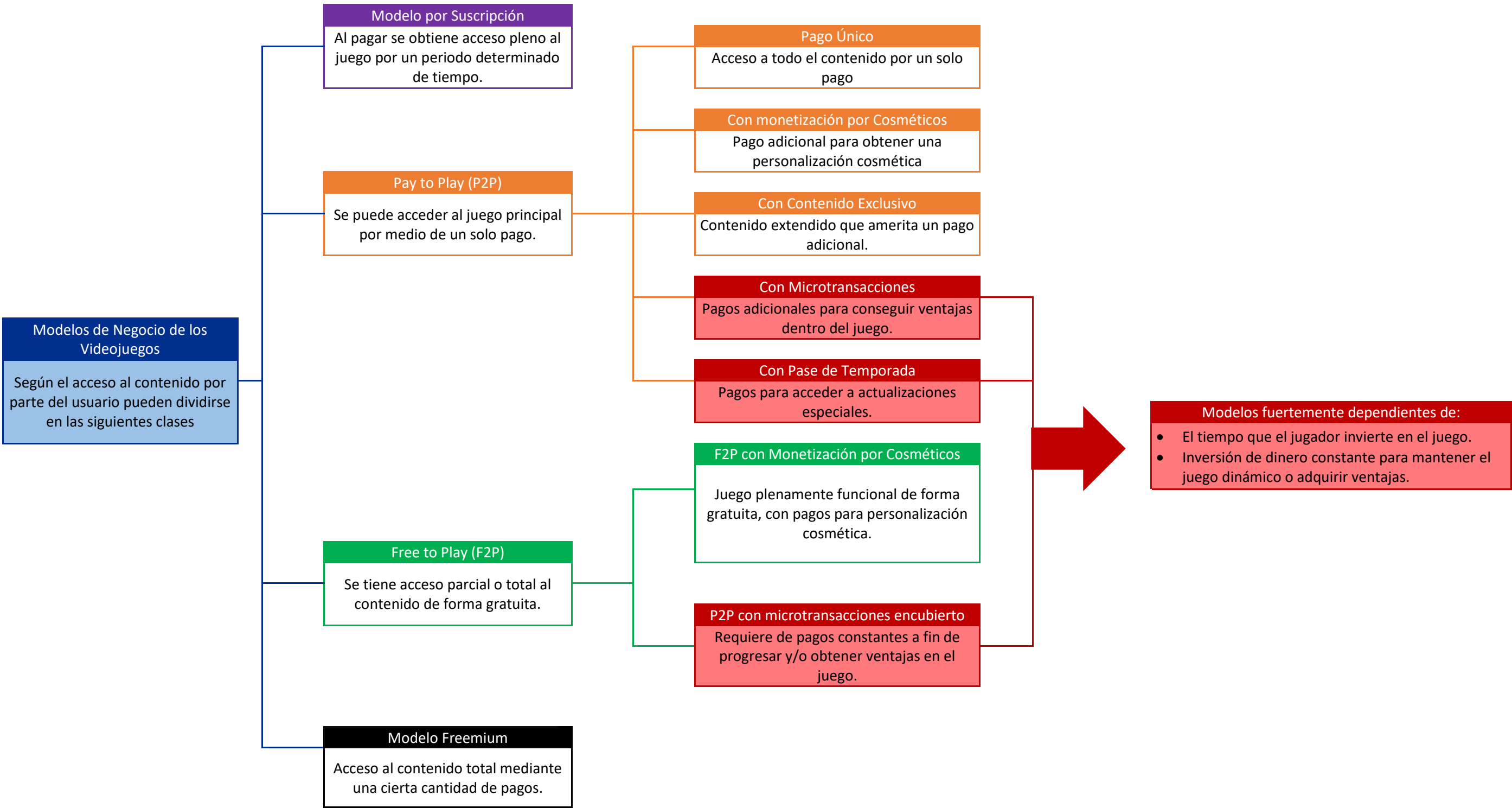


Figura 9: Modelo de clasificación de videojuegos según su esquema de monetización y obtención de beneficios. Elaborado a partir de investigación propia y datos obtenidos del artículo “Paid and Free Digital Business Models Innovations in the Video Game Industry” por Myriam Davidovici, 2019.

3.2.1. Tipos

Para poder “monetizar” un videojuego existen varias formas y combinaciones de estrategias que resultarán vitales para poder costear el desarrollo de este, así como sacarle rentabilidad y prolongar su vida útil por el mayor tiempo posible. Siendo así, se entiende que existe una amplia cantidad de variantes de modelos de negocio de videojuegos, por lo que se hace menester categorizarlos a través de los datos obtenidos de un artículo de revista especializado en este tema en específico (Davidovici-Nora, 2014) y las entrevistas realizadas a usuarios expertos de videojuegos en el presente trabajo (página 136) ya que establecer categorías de estos resultará útil tanto en apartados posteriores como a la hora de llevar a cabo un análisis para determinar que títulos de videojuegos estarán disponibles en la plataforma.

3.2.1.1. Modelo P2P (*Pay to play*)

Se basa en un modelo de negocios en el cual se hace un solo pago para para acceder al juego principal. Este puede o no incluir transacciones posteriores dependiendo del caso.

a) P2P de pago único

Es modelo de negocio tal cual explicado anteriormente sin ningún tipo de monetización adicional. Todo el contenido puede ser accedido por el jugador sin excepción. También suele ser conocido como B2P.

b) P2P con monetización cosmética

Variación del modelo en cuestión, con el adicional de poder hacer compra de variaciones estéticas para poder diferenciarse del jugador P2P promedio, cabe mencionar que esta variación cosmética no le otorga ningún tipo de variación estadística al jugador, en otras palabras, no afecta al desempeño dentro de este, ni le otorga una ventaja real dentro de las mecánicas del juego.

c) **P2P con microtransacciones**

Este modelo es similar al anteriormente mencionado, la diferencia radica en la variación de estadísticas dentro del juego, ya que otorga beneficios como habilidades especiales o desbloquea contenido dentro del juego que pueden ir desde una variación meramente cosmética con ligeros cambios en el desempeño hasta una ventaja consistente en lo que a mecánicas del juego se refiere, llegando a llamársele en este caso *Pay to Win* (P2W), dado que a medida que más dinero invierta el jugador, más ventajas tendrá sobre aquellos que no lo hicieron o lo hicieron en menor grado. Para los jugadores, suele ser un modelo de negocio mal visto y en los últimos años se ha encontrado en la mira de los legisladores de algunos países debido a la naturaleza predatoria del mismo.

d) **Contenido Exclusivo**

El contenido exclusivo se despliega al momento de lanzar un videojuego o al tratar de prolongar la vida útil del mismo, por lo que este tipo de ediciones son exclusivas, por tiempo limitado, con contenido adicional, souvenirs, posters entre otros, cabe resaltar que no necesariamente este contenido es físico, sino que también se ve reflejado en el videojuego con artículos únicos coleccionables digitales.

e) **Contenido de temporada (*Seasson Pass*)**

Esta variación de modelo se centra en el acceso anticipado a una nueva actualización del videojuego, la mecánica de pago es lograr que el jugador promedio adquiera un pase de temporada y así otorgarle acceso para poder jugar dentro de esta, este tipo de acceso le da al jugador exclusividad y conocimiento sobre nuevas funciones que, para cuando pase a versión gratuita, tenga ventaja con respecto a los demás. No modifica parámetros del juego ni estadísticas de jugadores, en otras

palabras, no otorga ventajas reales dentro de las mecánicas del juego más allá de ser contenido adicional.

3.2.1.2. Modelo F2P (*Free to Play*)

Este modelo de negocio se basa en dar el contenido total o parcial (dependiendo del caso) de este de manera gratuita. Sus ganancias pueden generarse a través de publicidad dentro del juego y la venta de bienes y/o servicios netamente virtuales, así como ítems cosméticos que pueden o no dar ventaja al momento de jugar.

a) Monetización por Cosméticos

Esta categoría es mencionada en la letra b) del punto 3.2.1.1 con la variación de que en este caso el juego es plenamente funcional de forma gratuita.

b) P2P Tácito (F2P con sistema P2P de microtransacciones encubierto)

En este modelo de negocio se requiere de pagos constantes a fin de progresar en el juego, siendo un este un limitante presente de forma constante a lo largo del mismo. Los pagos realizados suelen acelerar procesos, así como otorgar ventajas bastante considerables en comparación a jugadores que no pagan, haciendo que jugar gratis se haga esencialmente inviable. Este modelo también es considerado P2W (*Pay to Win*), y suele ser el modelo predilecto de los juegos de plataforma móvil (Tanto en los sistemas Android como IOS) más exitosos. Esto último ha generado que los juegos de celular carguen con un estigma de monetización predatoria. Este modelo al igual que el de P2P con microtransacciones, se encuentra en la mira de legisladores de Estados Unidos, Australia, China, entre otros.

3.2.1.3. Modelo *Freemium*

Se basa en poder hacer uso del videojuego con casi todas las funciones, pero no la totalidad del contenido que se puede ofrecer, este modelo de negocio se basa en un pago para poder acceder a funciones restringidas en su versión *Freemium*. Se diferencia del F2P en que por lo general no depende de una conexión a internet y no suele tener un modo de multijugador.

3.2.1.4. Modelo de suscripción

Dicho modelo se basa en un pago mensual, semestral o anual donde se paga por el contenido otorgado, así como el videojuego donde usarlo.

3.3. Plan de Negocio

3.3.1. Definiendo el Plan de Negocio

Consta de un documento en el cual se describe de forma detallada un potencial negocio a emprender.

En dicho documento se examina una oportunidad de negocio identificada teniendo en cuenta una serie de aspectos que incluyen (y no se limitan a): la factibilidad técnica, económica, financiera y operativa. Dichos aspectos son descritos dictaminando los procedimientos y estrategias necesarias para lograr la ejecución del proyecto empresarial.

Cabe resaltar que el Plan de Negocio viene a ser una especie de hoja de ruta o punto de partida en el análisis corporativo tanto de una nueva oportunidad de negocio como lo podría ser para un proyecto de diversificación,

internacionalización o adquisición de otra empresa, llegando incluso a servir como herramienta para el lanzamiento de un nuevo producto o servicio.

En otras palabras, el Plan de Negocio es un instrumento sumamente útil y prácticamente indispensable tanto a la hora de lanzar un nuevo producto o servicio, como a la hora de analizar oportunidades de inversión corporativas.

3.3.2. Finalidad

La elaboración de un Plan de Negocio tiene entre otras, dos principales finalidades:

- De realizarse bien, sirve de análisis exhaustivo de una oportunidad de negocio, a fin de determinar con un alto grado de certeza que tan factible es este, además de proporcionar puntos de partida en cuanto a las estrategias por las cuales se deberá optar en cada una de las áreas para alcanzar los objetivos previstos por el propio plan de negocio.
- Cuando el negocio ya está en marcha, este servirá de guía a fin de evaluar cómo se encuentra la empresa respecto a lo pronosticado, volviéndose además una herramienta útil para la realización de presupuestos, informes y nuevas estrategias.
- Su otra finalidad es la de proporcionar una presentación a potenciales inversores para poner en marcha el proyecto. En dicho proceso el resumen ejecutivo del plan suele ser fundamental.

3.3.3. Beneficios

Los principales beneficios prácticos de un Plan de Negocio según Borello (Borello, 2000) son:

- Determina que oportunidades de negocio son las más favorables y prometedoras.

- Posibilita identificar con mayor exactitud los mercados de interés para el proyecto.
- Señala cómo participar más activamente en dichos mercados.
- Proporciona las bases para decidir el tipo de productos o servicios que se deben ofrecer a la clientela.
- Establece objetivos, programas, estrategias y planes a seguir, que posibilitan estimular y controlar mejor el desarrollo de la unidad empresarial.
- Establece una base firme para planificar todas las actividades de la empresa.
- Estimula un uso más racional de los recursos.
- Posibilita la asignación de roles y tareas para los miembros de la organización, además de que facilita la coordinación entre el personal al momento de realizar tareas en conjunto.
- Simplifica los procesos de control y medición de los resultados.
- Identifica obstáculos que se deberán superar.
- Confiere una fuente de información sumamente útil para referencias actuales y posteriores.
- Facilita el progreso gradual hacia los objetivos de mayor importancia para la organización.
- Mantiene a todos los miembros de la organización orientados hacia los objetivos de la empresa, tales como la rentabilidad.
- Sirve de referencia para evaluar estrategias alternas.
- Permite elaborar más eficaces estrategias de venta a partir del verdadero potencial de ventas de la empresa.
- Crea el marco general financiero de la empresa.
- Identifica procesos y áreas críticas para el funcionamiento de la unidad empresarial.
- Permite analizar la situación de la empresa respecto a sus más importantes competidores.
- Proporciona una referencia para identificar que se debe realizar mejor o de forma distinta en comparación a los competidores.

3.3.4. Aspectos formales

Para elaborar un Plan de Negocios, se debe tener en cuenta una serie de pautas o normas de carácter formal, tales como:

- Lenguaje comprensible para más de un colectivo, especialmente teniendo en cuenta que va dirigido a inversores, administrativos, banqueros, entre otros *stakeholders* que podrían involucrarse en el proyecto de forma directa o indirecta.
- Uso de terminología de acuerdo a la industria a la cual corresponde el proyecto.
- No existe una estructura específica o normada, dado que en sí no es un documento oficial, esta debe ir de acuerdo al contenido. Sin embargo, se puede usar modelos y adaptarlos a lo conveniente para el negocio, siempre teniendo en cuenta que debe ser fácil de entender para aquellos a quienes va dirigido.

3.3.4.1. Modelo de Plan de Negocio

Los modelos sugeridos por (Borello, 2000) y (De la Vega García-Pastor, 2004), toman en cuenta los siguientes puntos:

1. **Sumario Ejecutivo:** Es el último documento a elaborar, dado que es un resumen de todo el Plan de Negocio, no debe extenderse más allá de 3 páginas. Se sugiere que se presente en un ejemplar por separado.
2. **Índice:** En él figuran los diferentes apartados y las respectivas páginas correspondientes a estos, su objetivo es facilitar la localización del contenido.

3. Introducción: En él se resume la naturaleza del negocio y características del proyecto y su sector.

4. Descripción del negocio: En él se pretende realizar una descripción de la compañía y el producto o servicio que se busca ofrecer y cómo este se posicionaría en el mercado.

5. Estudio de mercado: Este sirve para recabar en información para determinar la viabilidad técnica, económica y financiera del negocio. Además de esto a través de él se determina:

- Previsiones y potencial de crecimiento del sector del producto o servicio.
- Tamaño del mercado, además de su crecimiento o decrecimiento.
- Características y comportamientos de los clientes potenciales.
- Segmentación del mercado.
- Análisis de la competencia y sus productos.
- Barreras de entrada presentes y futuras.

6. Descripción Comercial: Plan de Marketing

En él se detalla la estrategia a nivel corporativo de marketing que se pretende usar para explotar la idea de negocio. Así mismo debe responder las siguientes incógnitas:

- ¿Qué se ha de hacer?

- ¿Cómo se hará?
- ¿Cuándo se llevará a cabo?
- ¿Quién será responsable?
- ¿Dónde se hará?
- ¿A quién va dirigido?

Por otra parte, en él se deberá tener en cuenta puntos como:

- La definición de una estrategia comercial global y la filosofía con la que se buscará captar el interés de los *stakeholders*.
- Se diseñará una estrategia de ventas teniendo en cuenta objetivos cuantificados en unidades y en dinero.
- Se señalará a que escala se iniciará la introducción del producto (Regional, nacional, internacional) y los planes de expansión futura.
- Se detallará una estrategia de precios, los cuales deberán ser comparados con los de la competencia y las diferencias deberán explicarse.
- Se desarrollará una política de ventas la cual detalle la composición, contratación y cualificación necesaria un posible equipo de ventas.
- Se ha de describir las fórmulas de promoción y publicidad a usarse para atraer la atención del cliente.
- Detalle del servicio posventa y su sistema de garantía.
- Política de distribución, tales como los canales a usarse, política de descuentos y márgenes a nuestros canales.

7. Descripción Técnica

Va referido a los procesos de desarrollo, producción (o procedimientos en el caso de los servicios) y comercialización de productos. En este apartado se debe desarrollar los siguientes puntos:

- El ciclo operativo, incluyendo el número de unidades a producirse, el número de turnos en horas y días para cubrir dicha producción, además de las características del personal requerido.
- Ubicación geográfica de las instalaciones con las respectivas ventajas y desventajas.
- Infraestructura necesaria con sus respectivas especificaciones y características.
- Equipo necesario para llevar a cabo los distintos procedimientos.
- Estrategia a llevarse a cabo respecto al proceso productivo, además de los motivos por los cuales se eligió dicha estrategia.

8. Plan de Compras

En dicho apartado se deberá especificar una relación de materias primas y materiales necesarios para mantener nuestro negocio en funcionamiento.

Así mismo se deberá incluir un listado de proveedores y otras fuentes de aprovisionamiento. Se deberá también especificar las condiciones y periodos de pago.

9. Organización y recursos humanos

En dicho apartado se deberá describir las funciones de los directivos y de los puestos clave, agregando los perfiles necesarios para los que deberán ocupar dichos puestos.

Así mismo en dicho apartado se deberá establecer una política global en lo que respecta a recursos humanos, además se deberá cuantificar y dividir el personal en categorías.

10. Estructura Legal

Aquí se deberá indicar la fórmula jurídica a la cual se someterá la empresa (Razón social o denominación) y el motivo de la elección de esta. Se deberá también indicar el régimen fiscal, el porcentaje de acciones correspondiente a cada socio, así como las diferentes categorías de los accionistas con sus respectivos derechos y restricciones.

Se deberá indicar, además, los trámites administrativos y legales necesarios para la constitución de la empresa y la puesta en marcha de su funcionamiento.

11. Estudio económico y financiero

Tiene el fin de evaluar el potencial financiero y económico de un negocio, además de que presenta alternativas de cómo financiarlo.

Como parte de dicho plan se deberá realizar una serie de estados financieros provisionales e indicadores como, por ejemplo:

- Proyección de flujo de caja de los primeros cinco años.
- Escenarios optimistas y pesimistas.
- VAN y TIR del proyecto
- ROI, ROA, ROE, entre otros.

Una vez que estos sean realizados se deberán realizar conclusiones sobre los datos obtenidos.

12. Valoración del Riesgo

Dado que poner en marcha un proyecto empresarial lleva consigo múltiples riesgos, se debe hacer una referencia a estos y sus posibles consecuencias y perjuicios que podrían acarrear. Estos son determinados generalmente por factores externos o ajenos a la empresa.

Por otra parte, se deberá indicar posibles cursos de acción para afrontar dichos riesgos.

13. Resumen/Conclusiones

Es el último punto por desarrollar del plan de negocio, aquí se debe presentar de forma concisa y resumida las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de todo el alcance del negocio.

Este punto puede reafirmar y reforzar actividades y recursos claves de la idea de negocio, dando argumentos contundentes a los inversores que aún no están totalmente convencidos con la propuesta.

3.4. Marketing en la Era Digital

3.4.1. ¿Qué es marketing?

Para poder entrar a la era del marketing digital, se debe definir Marketing como la función que se encarga de los clientes/consumidores y la relación perdurable en el tiempo con estos, el trasfondo de usar esta herramienta es poder

atraer nuevos clientes con la promesa de un valor agregado para así retener la mayor cantidad de clientes posibles.

3.4.2. Definición de Marketing

Se entiende por el proceso mediante el cual, empresas crean valor para los clientes y así establecen relaciones solidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes. (Kotler & Armstrong, 2008)

En otras palabras, es satisfacer las necesidades del cliente, si se logra entender al cliente y las necesidades que necesita satisfacer, se podrá ofrecer un producto o servicio adecuado con el precio apropiado y de alto valor que podrá ser distribuido eficazmente.

Los niveles básicos del Marketing se pueden catalogar como:

3.4.2.1. Necesidades

Se le define como la falta percibida de algo; estas pueden ser alimentos, físicas, calor, seguridad entre otros. Lo que comparten estas necesidades fundamentales es que no son inventadas por el hombre, sino responden a necesidades básicas del ser humano.

3.4.2.2. Deseos

A partir de las necesidades humanas moldeada por la personalidad y entorno del ser humano. Estos deseos son la materialización o el servicio dado por una organización que vuelve su necesidad en deseo tangible o intangible. Por ejemplo, la necesidad de satisfacer la sed es moldeada por el deseo de querer tomar una gaseosa

o refresco de preferencia. Estos deseos, al estar apoyados de la capacidad de compra del cliente, estos se convierten en Demanda.

3.4.2.3. Demanda

Juntando el poder de compra del consumidor más el deseo de satisfacer una necesidad, esta se convierte en una demanda de un producto o servicio ofertado en el mercado.

3.4.3. Marketing en la era digital

Desde que salió el primer sitio web en 1991, el internet y los medios digitales de comunicación han cambiado el marketing tradicional. Las empresas que quieren tener éxito en el futuro cercano deben atraer talento especializado en formatos digitales, ya que se necesitan tener una amplia base de conocimiento de estas herramientas para poder comunicarse a diferentes niveles con otras organizaciones, así como clientes en general.

3.4.4. ¿Qué es el Marketing Digital?

Se le define como el manejo del marketing y la ejecución de estrategias a través de canales digitales. Ayuda a recopilar datos, comportamiento y características de los consumidores de manera más efectiva y así poder interactuar con ellos. (Kotler & Armstrong, 2017)

Este formato digital, ayuda a designar recursos a plataformas digitales y así tener una medición a tiempo real del alcance y costo de las acciones tomadas por la organización. Estas acciones que son la realización de estrategias digitales desembocan en 3 medios que se deben considerar:

3.4.4.1. Medios pagados:

Este medio se caracteriza por tener que hacer la compra de espacio publicitario en plataformas digitales de diferente índole donde, se paga por visitantes y alcance de la publicación. En este medio también abarcan medios convencionales como publicidad impresa, correos, radio y televisión, ya que estos medios son los que más presupuesto llegan a tener dentro de una organización.

3.4.4.2. Medios ganados:

Es el medio por el cual se puede llegar a los clientes por medio de personas influyen de un sector en específico (*Influencer*) el cual, hace una reseña o uso de una marca en específico promocionando el producto o servicio. Incluye el marketing de boca a boca, así como medios sociales como Facebook, Twitter e Instagram. Estas plataformas son las que mayor cantidad de *Influencers* jóvenes tiene y pueden hacer que el contenido de una publicación o video llegue a millones de personas con un clic.

3.4.5. Marketing directo y digital

Se entiende por marketing directo y digital, las relaciones directas con los clientes y comunidades de clientes cuidadosamente seleccionados para interactuar y así tener una respuesta inmediata y una retroalimentación que sirve para crear relaciones duraderas con los clientes. Hoy en día, las organizaciones utilizan este tipo de marketing ya que es más cercano con el cliente, puede interactuar a tiempo real y absolver dudas sobre promociones y contenido de acuerdo con el nicho meta.

3.4.6. Beneficio del marketing directo y digital

Para los clientes, el marketing directo digital es la herramienta más reciente y fácil de usar, mediante el marketing directo, el cliente tiene un vasto número de páginas para buscar bienes y servicios deseados, así como información casi ilimitada convirtiéndolo en un experto a la hora de comprar y, por si fuera poco, no hay restricción horaria, pudiendo hacer búsquedas y compras a cualquier hora desde cualquier lugar con la mayor facilidad posible.

Para los vendedores, esta es una herramienta de bajo costo y veloz para llegar al consumidor final de forma eficiente, también ayuda a los vendedores a tener una mayor flexibilidad de precios oportunos a diferentes festividades locales generando participación.

3.4.7. Marketing digital y social media

Se describe como el uso de herramientas de marketing digital, así como anuncios en plataformas de dispositivos móviles, videos en línea, sitios web, redes sociales, correos y blogs para así mantener e involucrar al consumidor en cualquier parte y cualquier hora mediante el dispositivo más cercano que tenga.

3.4.8. Marketing en línea

Se entiende como marketing realizado a través de internet utilizando los sitios web de la compañía, anuncios y promociones en línea, correo electrónico, videos en línea y blogs (Kotler & Armstrong, 2017).

3.4.8.1. Publicidad en línea

Aparecen en calidad de mensajes publicitarios alrededor de la navegación de una persona a través de la web, estos incluyen búsquedas relacionadas, anuncios específicos, así como *banners* publicitarios.

3.4.8.2. Marketing por correo electrónico

El marketing por correo electrónico es uno de los medios más eficientes hasta la fecha creados, tiene un rendimiento de \$44.25 dólares por cada \$1 que se gasta enviando mensajes, esto representa un medio importante donde se puede publicitar de forma directa a una base de datos específica, y así tener un mayor rendimiento de inversión. Si bien es cierto que las redes sociales son lo más reciente en marketing digital, se estima que el 91% de los consumidores estadounidenses hacen uso de su correo y revisan su bandeja de entrada al menos una vez al día, se traduce siendo más eficaz que Facebook y Twitter juntos.

Al ser una herramienta altamente efectiva y de bajo costo por unidad, los especialistas en esta área pueden llegar a cruzar el lado oscuro dentro del correo electrónico. Conocido como SPAM (correo electrónico no deseado), se le conoce como mensajes comerciales enviados a través de correo electrónico que no son solicitados ni deseados. El abuso de esta herramienta genera una gran cantidad de mensajes no deseados que, según especialistas, representa el 70% de la totalidad de mensajes enviados en la actualidad. (Kotler & Armstrong, 2017).

3.4.8.3. Videos en línea

Esta forma de marketing son los videos en línea en diferentes plataformas o redes sociales, estos videos están desarrollados específicamente para redes sociales o sitios web. Comprendes desde videos comerciales, relaciones públicas, promociones y entretenimiento, así como anuncios de campañas para generar un mayor impacto y generar mayores vistas.

A mayor cantidad de vistas en internet, mayor es el impacto de la campaña hecha, llegando a millones de personas, esto se traduce a la versión digital del marketing de boca a boca, donde, en este caso, se comparte publicaciones de videos, haciendo que haya un mayor alcance de estos. A este fenómeno se le conoce como marketing viral.

3.4.8.4. Blogs y otros foros en línea

Se definen como diarios en línea donde diferentes personas y empresas publican contenido, ideas, debates y opiniones sobre diferentes temas definidos por el rubro del blog.

La gran mayoría de especialistas en marketing digital, aprovechan esta herramienta, ya que es posible llegar a sus clientes y tener una retroalimentación con opiniones que, para la empresa, son importantes para seguir con el desarrollo de nuevos productos o actualización de servicios.

3.4.9. Plataformas digitales en la actualidad

A través de los años, han surgido nuevas tecnologías que han hecho que el marketing se tenga que adaptar a los diferentes formatos que el consumidor promedio hace uso, entre estas plataformas tenemos:

3.4.9.1. Plataformas para computadoras de escritorio, laptops y notebooks

a) Plataformas para computadora con navegador

Acceso más común a internet en donde, mediante el navegador de preferencia, un usuario puede hacer uso de navegadores donde verá publicidad pagada por clic.

b) Aplicaciones para computadoras

Es poco usual, pero hay aplicaciones de diferentes empresas que implementan aplicaciones para poder interactuar con el cliente o consumidor final.

c) Aplicaciones para correo electrónico

El correo electrónico de por sí, no es una plataforma, ofrece varias opciones de comunicación para poder contactarse con clientes, asuntos internos además de poder crear una base de datos para poder hacer marketing y publicidad por este medio.

d) Aplicaciones para intercambio de datos en API y *feeds*

Las redes sociales como Facebook y Twitter son consideradas plataformas de *feed* ya que dentro de estas plataformas hay la opción de implementar anuncios.

e) Aplicaciones para marketing de video

El uso de video dentro de plataformas especializadas es considerable, cada vez más son los canales de televisión que transmiten su señal a través de internet para llegar a más audiencia.

3.4.9.2. Plataformas para teléfonos móviles

a) Sistema operativo y navegador móvil

La integración de navegadores dentro de los celulares se ha ido integrando aceleradamente, dando una experiencia fluida de navegación a comparación de sus inicios.

b) Aplicación móvil

Independientemente del sistema operativo en el cual se trabaje, el desarrollo de *apps* dentro de cada plataforma proporciona una mejor experiencia y contenido interesante para el consumidor.

3.4.9.3. Otras plataformas de *Hardware*

a) Plataforma de videojuegos

Independientemente de cual plataforma se hable (Xbox, PlayStation o Nintendo), los anuncios o publicidad integrada dentro de los videojuegos es más frecuente por lo que tiene un alto nivel de

efectividad, ya que se tiene un público cautivo dentro de estas plataformas.

b) Aplicaciones de quiosco externa o interna

Lugares publicitarios interactivos en donde el cliente puede interactuar con el uso de tecnología de realidad aumentada, y así tener una experiencia que genera una mayor recordación de marca para las empresas.

c) Señalización interactiva

Está estrechamente ligada con las aplicaciones de quisco ya que usan tecnología similar como códigos QR, pantallas digitales, *bluetooth* para estimular a los clientes y generar recordación.

Capítulo III – Planteamiento Operacional

1. Tipo de estudio

En el estudio a realizar se examinará las características y el perfil del consumidor de productos digitales peruano, determinando las definiciones pertinentes. Así mismo se realizará una recolección de datos de estos y otras fuentes de importancia. Siendo esto así, se puede afirmar que el estudio será *Descriptivo*.

2. Diseño de la investigación

La investigación presentada aquí, hará uso de un diseño No Experimental – Transversal, por los siguientes motivos:

- No se manipulará ninguna de las variables a estudiarse.
- Solo se recopilará información.
- Estará dada en un punto (momento) específico del tiempo.

3. Fuentes de Recopilación de Datos

Dada la naturaleza y características propias de la investigación, la recopilación de datos se realizará de la siguiente manera:

3.1. Plan Muestral

3.1.1. Características Poblacionales

Nuestra plataforma va dirigida principalmente a gente con las siguientes características:

- Género indiferente.
- Edad de 14 -40 años.
- Acceso a internet (No necesariamente con computadora propia).

Adicionalmente a dichas características, el comprador tendrá cierto perfil determinado por las siguientes particularidades:

- Racionales al momento de efectuar una compra.
- Tienen gusto por comprar.
- Investigan sobre el producto.
- Evalúan el costo-beneficio.
- Cazadores de bajos precios.
- Valoran el servicio al cliente.
- Compran por impulso.

Teniendo esto en cuenta se puede afirmar que, según los estilos de vida de Arellano, los posibles compradores están clasificados en los siguientes perfiles:

- Sofisticados (Dada su mentalidad moderna e ingresos económicos).
- Progresistas (Gran capacidad económica y evaluadores de costo-beneficio)
- Modernas (Valoran la experiencia del servicio al cliente).

Siendo esto así, se puede afirmar también que la población hacia la cual va dirigida la plataforma pertenece a los estratos socioeconómicos A, B y C.

3.1.2. Fórmula de Muestra

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + Z_a^2 * p * q}$$

3.1.3. Determinación de la muestra

$$\begin{aligned} n &= \frac{546988 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{546987 * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} \\ &= \frac{525327.2752}{1368.4279} = 383.8911 \cong 384 \text{ personas} \end{aligned}$$

3.2. Fuentes primarias

Se tendrá que realizar un levantamiento de información mediante métodos como la encuesta y entrevistas a expertos.

3.3. Fuentes secundarias

Se recopilará información a base de emprendimientos de índole similar, originados en otros países, así mismo se recopilará también datos de investigaciones, revisas, tesis, artículos y toda información pertinente a la presente investigación.

Capítulo IV – Propuesta del Proyecto

1. Planeamiento Estratégico

1.1. Visión

La visión de S&G es la de ser reconocidos como la mayor plataforma de venta de licencias de videojuego y software comercial en formato digital, así como la más segura y fácil de comprender y usar por empresas y personas del Perú.

1.2. Misión

Satisfacer a nuestros accionistas y clientes a través de la oferta integral de productos digitales por medio del óptimo funcionamiento de la plataforma y su constante actualización.

1.3. Cadena de Valor



Figura 10: Cadena de Valor. Tomado del libro “La cadena de Valor” de Michael Porter. Elaboración propia, 2018.

1.4. Análisis de Macroentorno

1.4.1. PESTEL

1.4.1.1. Político

El panorama político del país ha estado envuelto en crisis durante el periodo 2017-2018 en el que diferentes coaliciones de intereses por parte de los estratos de poder más altos llevaron a una crisis que se puede dividir en etapas dentro de este periodo de tiempo.

Para vislumbrar el panorama político se debe recordar que en diciembre del 2017 se oficializó una fractura del estado, por un lado, teniendo al expresidente Pedro Pablo Kuczynski con lineamientos para su gobierno y, por el otro lado, la “oposición” en el congreso de la república controlado por la bancada mayoritaria Fuerza Popular. (Redacción Gestión, 2018)

Luego de este periodo en donde no se llegaba a un acuerdo para llegar a trabajar conjuntamente, llegó una crisis de desprestigio contra Pedro Pablo Kuczynski por tener supuestos intereses personales en el gobierno de Alejandro Toledo y sus vinculaciones por asesorías hacia Odebrecht a través de sus empresas unipersonales. Cabe mencionar que dicha empresa ha sido protagonista de numerosos casos de corrupción tanto en el Perú como en países aledaños. Esta empresa brasileña informó que había llegado a hacer pagos a Pedro Pablo Kuczynski por una suma de 4,8 millones de dólares repartidas a dos empresas unipersonales del expresidente. (Romero, 2017)

Este escándalo provocó un primer pedido de vacancia presidencial que no prosperó, en el cual se exigía al presidente dejar el cargo por incapacidad moral por mentir sobre su relación con Odebrecht. El presidente se negó a renunciar y logró superar la destitución formal. (Redacción El Comercio, 2017)

Luego de haber superado este obstáculo, el mandatario de estado otorgó el indulto presidencial a el expresidente Alberto Fujimori que fue condenado a 25 años por delitos de violaciones a los derechos humanos y corrupción.

Esto llevo a especulaciones de varios medios peruanos que afirmaron que accedió a dar el indulto a cambio de la liberación del antiguo líder del Fujimorismo. Esto además dividió la opinión pública y generó malestar social y protestas en diferentes partes del país expresando el descontento por la decisión tomada por el mandatario. (Redacción BBC News Mundo, 2018)

Luego de esta inestabilidad política, el 28 de febrero del 2018 por insistencia de grupos parlamentarios conformados por bancadas del APRA y Fuerza Popular, se aprobó la denominada “ley Mulder”, ley que, prohibía la publicidad estatal en medios privados, esta medida fue tomada como algo que iba en contra de periodistas y distintos medios de comunicación que llevaban investigaciones sobre corrupción en diferentes grupos políticos. Dicha ley afecta directamente a los ingresos de diferentes casas de medios reduciendo los márgenes de ganancia tanto en televisión como en periódicos y revistas. (Redacción La República, 2018)

Así mismo, esta ley no solo afectó a estas entidades, sino que también afectó a las Cajas Municipales, las cuales se vieron afectadas al no poder publicitarse en medios privados. Ante esto, luego de unos meses. el Tribunal Constitucional decretó que esta ley era inconstitucional y que no iba más. (Redacción Gestión, 2018)

El 7 de julio del 2018 se originó una crisis política que sacudió al país entero, teniendo como resultado la renuncia formal del presidente de turno Pedro Pablo Kuczynski días antes del segundo pedido de vacancia al expresidente. Esto debido a un video filtrado en el cual trabajadores del estado negociaban con un congresista de la bancada de Fuerza Popular con la condición de mayores beneficios y obras para su región a cambio de su voto en contra hacia el segundo proceso de vacancia que iba a proceder. (América Noticias, 2018)

Esto originó que el día siguiente, el presidente Pedro Pablo Kuczynski diera su carta de renuncia, la cual fue aceptada el 23 de marzo del 2018 por el congreso de la república y, que ese mismo día, juramente el actual presidente de la república Martín Vizcarra por ser el siguiente al cargo en la línea sucesoria al ser el vicepresidente del Perú. (Redacción El Comercio, 2018)

Ahora hay un nuevo presidente del Perú no necesariamente elegido por el pueblo, pero que sin embargo tiene una mayor aprobación que el congreso y el anterior expresidente Pedro Pablo Kuczynski.

Posterior a esto, el día 7 de julio del 2018 dio inicio un escándalo de corrupción en uno de los órganos más importantes del estado, el Consejo Nacional de la Magistratura, lo cual conllevó a la renuncia de Cesar Hinostroza que estaba coludido con empresarios y gente de poder. Este caso llevó a la población a salir a protestar en contra de la corrupción del órgano que se encarga de administrar justicia. Dicho suceso desencadenó en el pedido del pueblo por la salida de todos los involucrados, así como de congresistas corruptos. (Prado & Cotos, 2018)

Eso dio paso a que el presidente diera lineamientos para un Referéndum nacional donde se pondría, a decisión del pueblo, la reforma constitucional del CNM, reforma que regula en financiamiento de organizaciones políticas, la no reelección inmediata de congresistas y la reforma para establecer la bicameralidad en el congreso. (Redacción Perú 21, 2018)

Todo esto junto a la revocación del indulto a Alberto Fujimori generó incertidumbre política y marcha por su liberación. Cabe resaltar que la revocación del indulto se dio por irregularidades en el proceso, así como la pérdida de objetividad. Un proceso el cual duró meses en tramitarse se resolvió en 13 días. Esto provocó que la lideresa de fuerza popular, Keiko Fujimori, culpe al presidente Vizcarra por persecución política hacia su padre. (Redacción BBC News Mundo, 2018)

Esta crisis jugó a favor del presidente ya que una vez superada, tuvo un 66% de aprobación por parte del pueblo peruano, poco después, se afianzó con el caso

de cocteles del partido de fuerza popular, en donde, se encontraron irregularidades en la financiación de este partido político, lo cual desencadenó en una investigación por parte del fiscal José Domingo Pérez pidiendo prisión preventiva a su lideresa. Dicha investigación llevó al juez Richard Concepción Carhuanchó a dictar prisión preventiva de 36 meses a la lideresa del partido. Ya que se demostró que se usó testaferros para recaudar fondos para su partido. (América Noticias, 2018)

Además, el tercer banco más importante del Perú (Scotiabank) fue sancionado por incumplir normas para la prevención del lavado de dinero con la empresa Odebrecht. Se demostró que ingresó dinero presuntamente ilícito por parte de dicha empresa, hacia el partido político Fuerza Popular a través de prestanombres que llegarían a sumar la cantidad de más de un millón de dólares entre abril del 2011 y junio del mismo año. (Cabral & Castilla C., 2018)

Hay, además, políticos que aseguran que es una persecución política, así como otros que están a favor de las investigaciones. Estos últimos acontecimientos han calmado la incertidumbre política, dándole al presidente mayor margen de maniobra para cumplir sus lineamientos de gobierno, así como mayor aprobación. Ahora se tiene estabilidad, no obstante, siguen las investigaciones en contra del expresidente Alan García que, en un intento fallido, pidió asilo político en la embajada de Uruguay. Este caso actualmente lo está siguiendo el Fiscal Domingo Pérez que, ahora se ha convertido en una figura pública a los ojos toda la población peruana. (Diario Correo, 2018)

El 31 de diciembre del 2018 el fiscal Pedro Chávarry oficializó la destitución de los fiscales Rafael Vela y Domingo Pérez, acto que quedó expresamente citado dentro del diario El Peruano. Esta remoción de fiscales fue duramente criticada por la población, haciendo que se levante contra el Fiscal Pedro Chávarry por obstruir en cierta medida las investigaciones que se llevan a cabo por estos fiscales hacia la empresa Odebrecht por delitos de corrupción de funcionarios del estado. (Redacción Perú 21, 2019)

Este pedido exprés no pasó desapercibido, dado que conllevó a la consecuente apelación de dichos fiscales para que puedan regresar a estar dentro

de las investigaciones. Esta decisión fue tomada por los fiscales supremos en la cual no participó Chávarry por ser el autor de la destitución. (Redacción RPP, 2019)

Esta apelación conllevó a la reincorporación inmediata de los dos fiscales en cuestión y, además, la población pidió la remoción del cargo del fiscal de la nación Chávarry por tomar esta medida que fue calificada como ilegal. Dicho fiscal, ante este pedido, dijo que no renunciaría al cargo alegando que dicha situación no fue culpa suya, sino un error “logístico” ya que se vencía el plazo de investigación por trámites administrativos. Añadió, además, que él solo respondería ante la junta de fiscales supremos y al congreso de la república. (Redacción Perú 21, 2019)

Cabe añadir que Chávarry convocó a la junta de fiscales supremos para discutir sobre el proyecto de ley presentado por el presidente Martín Vizcarra el cual tiene como finalidad declarar en emergencia el Ministerio Público. (Redacción Perú 21, 2019)

Tras este análisis sobre la realidad de la política peruana en estos últimos años, se puede afirmar que la crisis más importante y que hasta ahora tiene estragos es la de la empresa brasileña Odebrecht, la cual involucró a diferentes personajes políticos y creó inestabilidad y crisis en su momento. Esto afectó al desarrollo económico del país pues no otorgaba la seguridad que los inversionistas buscan al momento de invertir en algún sector en específico. Por el lado interno, esto generó una pequeña recesión y enfrió el dinamismo económico. Cabe resaltar que en la actualidad ya se encuentra un clima más estable el cual favorece y da confianza a los ciudadanos y vuelve a impulsar el motor del consumo masivo interno.

Así mismo, se puede afirmar que, si bien aún hay estragos de los escándalos políticos del año pasado, estos ya no tienen tanto impacto como en el año anterior, dando cierto nivel de estabilidad y tranquilidad tanto a la población como a los emprendedores e inversionistas extranjeros, lo cual favorece a las inversiones dentro del país.

Una vez aclarado el panorama actual, debemos resaltar que hay un control político sobre las regulaciones de telefonía móvil y banda ancha.

El órgano gubernamental que regula, en este sentido es Osiptel (Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones) se encarga de supervisar los servicios puestos al público en general sobre telecomunicaciones y vela por el correcto ejercicio de los derechos de los usuarios. Entre sus decretos y legislaciones podemos encontrar:

- Ley N° 29904
Ley de promoción de la Banda Ancha y construcción de la Red Dorsal Nacional de Fibra Óptica.
- Ley N° 29985
Ley que regula las características básicas del dinero electrónico como instrumento de inclusión financiera.

1.4.1.2. Económico

Se puede decir que el Perú es uno de los países que mayor crecimiento económico en la región ha tenido, ya que dentro del 2002 al 2013 ha tenido una tasa de crecimiento mayor al promedio con un valor de 6,1% anual, con una fuerte inversión por parte de empresas externas a la coyuntura nacional, la industria minera tuvo un auge que sostuvo el desarrollo social del país durante estos años y disminuyó la pobreza considerablemente de un 49.9% a un 26.1% dando así un total de 5.6 millones de personas que dejaron la pobreza atrás.

Desde el 2014 al 2017, se vive una desaceleración económica forzada por la caída de los *commodities* de exportación, principalmente el cobre. Esto generó una contracción en la inversión prevista por el sector privado por lo que en los siguientes 3 años se vio un crecimiento del PBI de un 3.1%.

En el 2018 se espera una recuperación del PBI por la inversión privada gracias a la parcial recuperación de los *commodities* internacionales, así como una fuerte inversión pública por parte del estado por daños causados por desastres

naturales, así como grandes proyectos los próximos juegos Panamericanos donde Perú será el anfitrión. (Banco Mundial, 2018).

Respecto a las proyecciones a futuro para Perú el reporte de inflación publicado por el Banco Central de Reserva da cuenta de los siguientes datos:

a) Producto Bruto Interno

Respecto al PBI, se espera que para el 2019 el crecimiento sea de 4.0% debido al impulso del dinamismo de las exportaciones de bienes y servicios, algo que iría de la mano con la recuperación de las exportaciones de cobre.

Algo que se debe tomar en cuenta, sin embargo, es que, pese a que en el periodo del 2018 al 2020 se encuentra por encima del PBI potencial, se estima que en este lapso aún se mantiene una brecha de producto negativa.

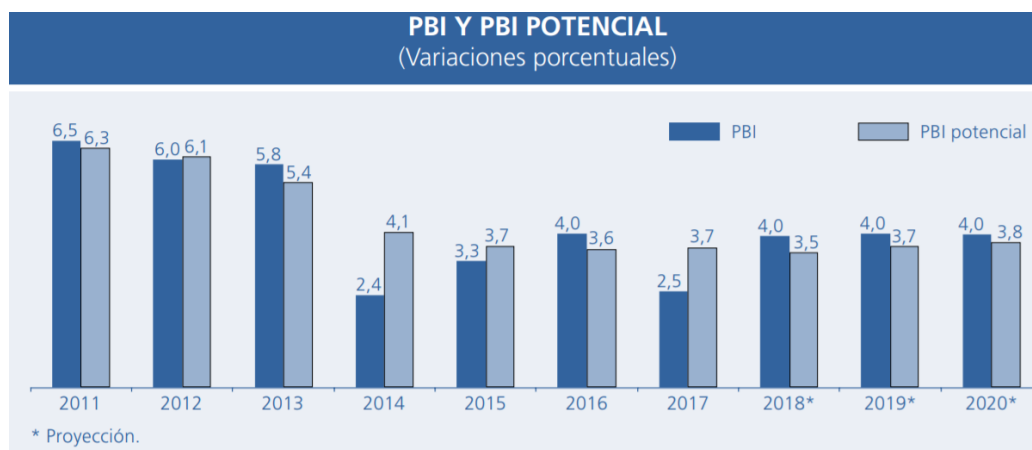


Figura 11: Variaciones porcentuales del PBI y PBI Potencial del año 2011 al 2020. Tomado del Reporte de Inflación de Diciembre, 2018 del Banco Central de Reserva.

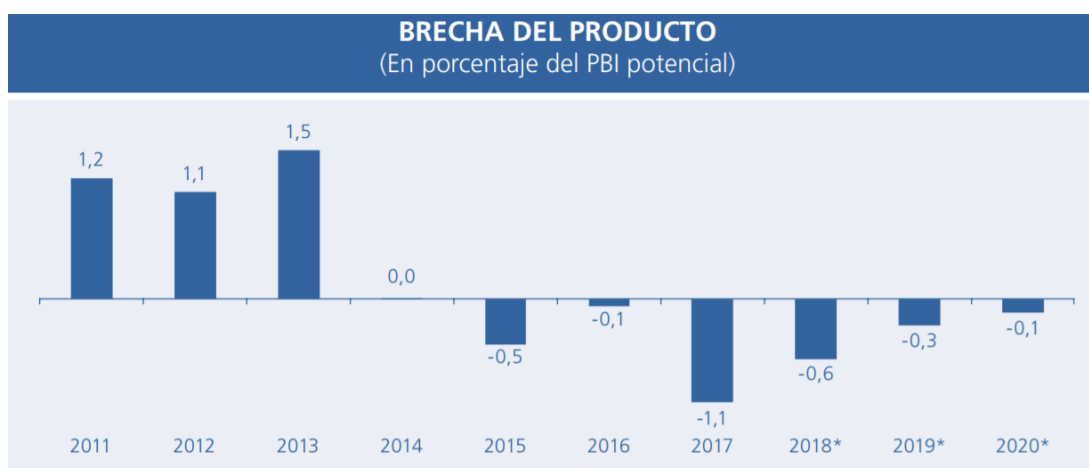


Figura 12: Brecha del Producto en porcentaje del PBI Potencial. Tomado del Reporte de Inflación de Diciembre, 2018 del Banco Central de Reserva.

Algo que se debe tomar en cuenta, sin embargo, es que, pese a que en el periodo del 2018 al 2020 se encuentra por encima del PBI potencial, se estima que en este lapso aún se mantiene una brecha de producto negativa.

b) Tipo de Cambio

Respecto al **Tipo de Cambio** se ve que en los últimos meses se mantiene una política de intervención cambiaria orientada a la reducción de variaciones desmesuradas, sin oponerse a la evolución de sus fundamentos.

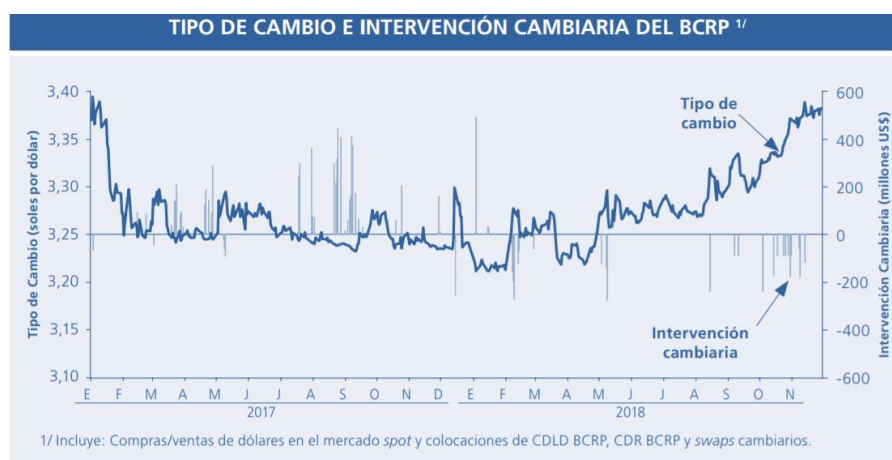


Figura 13: Comportamiento del Tipo de cambio e intervención cambiaria en los últimos 2 años. Tomado del Reporte de Inflación de Diciembre, 2018 del Banco Central de Reserva.

Teniendo en cuenta esto, se puede afirmar que el BCRP en los últimos años solo se ha limitado a intervenir a fin de reducir la volatilidad excesiva del tipo de cambio y acumular reservas internacionales. En otras palabras, sus intervenciones se han visto reducidas pese a la volatilidad de los mercados financieros internacionales ya que el tipo de cambio por sí mismo ha guardado una estabilidad que difiere de los años previos.

c) Inflación

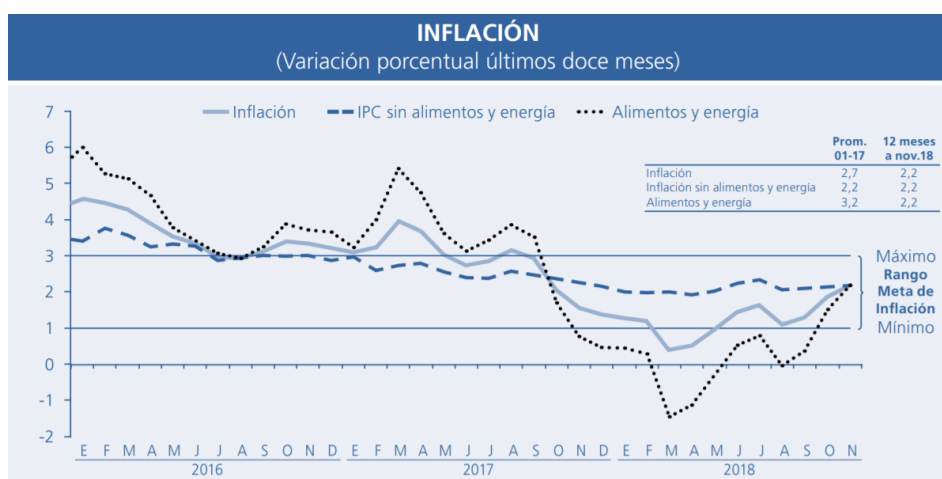


Figura 14: Comportamiento de la Inflación en los últimos años. Tomado del Reporte de Inflación de Diciembre, 2018 del Banco Central de Reserva.

Respecto a la inflación se puede observar una reversión del impacto negativo que afectó a la oferta agropecuaria durante el año 2017 debido a “El niño Costero”, siendo que entre enero y noviembre la tasa de inflación anual del total de componentes del IPC fluctuó entre el 0,4 y 2,2 por ciento.

Algo a resaltar es que entre los rubros que contribuyeron positivamente en mayor medida a la inflación se encuentran:

- Educación

- Comida fuera del hogar
- Papa
- Compra de vehículos
- Cebolla

Mientras que, en cuanto a aquellos que causaron un efecto negativo se encuentran:

- Pollo
- Transporte Nacional
- Huevos
- Azúcar
- Teléfonos

En cuanto a las proyecciones de inflación, se debe tomar en cuenta que el BCRP toma acciones de política monetaria de forma anticipada en respuesta a dichas proyecciones y sus respectivos determinantes teniendo en consideración toda la información disponible del entorno macroeconómico.

Siendo esto así, se espera que para los años 2019 y 2020 la tasa de inflación se mantenga en el centro del rango meta.

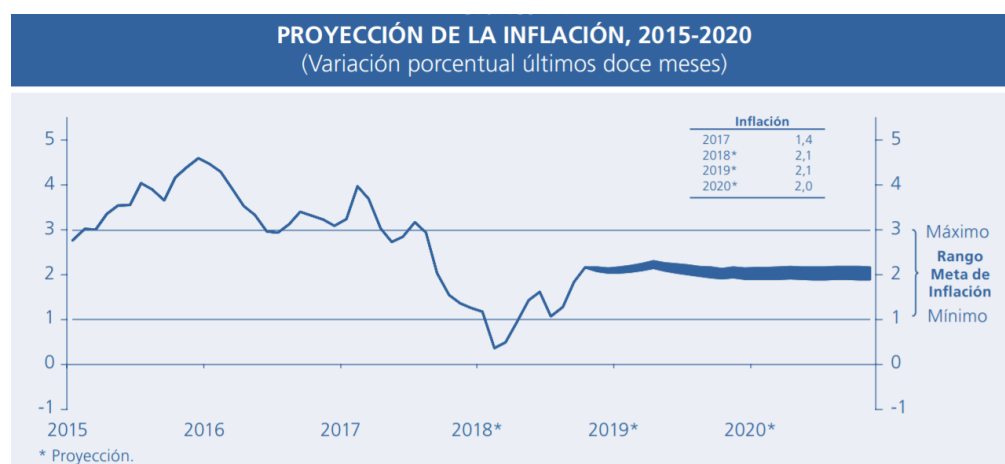


Figura 15: Proyección de la inflación 2015-2020. Tomado del Reporte de Inflación de Diciembre, 2018 del Banco Central de Reserva.

d) Desempleo

Respecto a la tasa de desempleo a nivel nacional se observa una tendencia decreciente desde Julio del año pasado, llegándose a registrar una tasa de 3,9% en octubre.



Figura 16: Tasa de Desempleo Nacional. Tomado del Reporte de Inflación de Diciembre, 2018 del Banco Central de Reserva.

e) Balanza de Pagos

En el escenario externo presentado se observa una proyección menos favorable que la que fue realizada en septiembre del año pasado. Siendo que los socios comerciales de Perú tuvieron un mayor crecimiento en el 2018 se espera una moderación de este tanto en el 2019 como en 2020. Esto ocasionaría que los términos de intercambio mantengan estabilidad relativa en los próximos dos años.

BALANZA DE PAGOS (Millones de US\$)						
	2017	2018*		2019*		2020*
		RI Set. 18	RI Dic. 18	RI Set. 18	RI Dic. 18	RI Dic. 18
I. BALANZA EN CUENTA CORRIENTE	-2 414	-3 579	-4 205	-3 468	-3 770	-4 103
Porcentaje del PBI	-1,1	-1,6	-1,9	-1,5	-1,6	-1,7
1. Balanza comercial	6 571	6 944	6 337	5 794	6 331	6 318
a. Exportaciones	45 275	49 887	48 561	51 095	49 959	52 988
De las cuales:						
i) Tradicionales	33 446	35 981	35 026	35 738	34 824	36 232
ii) No Tradicionales	11 699	13 743	13 365	15 182	14 976	16 597
b. Importaciones	-38 704	-42 943	-42 223	-45 301	-43 628	-46 670
2. Servicios	-1 434	-2 308	-2 273	-2 411	-2 256	-2 427
3. Renta de factores	-11 263	-11 746	-11 842	-10 520	-11 515	-11 834
4. Transferencias corrientes	3 712	3 532	3 572	3 669	3 669	3 840
Del cual: Remesas del exterior	3 051	3 204	3 239	3 364	3 364	3 532
II. CUENTA FINANCIERA	4 350	1 098	905	4 244	4 533	6 686
1. Sector privado	1 100	-364	-927	2 813	3 759	4 614
a. Largo plazo	1 653	2 018	2 117	3 208	4 645	4 634
b. Corto plazo ^{1/}	-553	-2 381	-3 044	-396	-886	-20
2. Sector público ^{2/}	3 249	1 462	1 832	1 432	775	2 072
III. VARIACIÓN DE RIN	1 936	-2 480	-3 300	777	763	2 583
Nota:						
Entrada de capitales externos de largo plazo						
del sector privado ^{3/} (% del PBI)	5,7	5,0	5,0	4,0	4,1	3,8
1/ Incluye errores y omisiones netos y efecto valuación de RIN.						
2/ Incluye financiamiento excepcional.						
3/ Incluye Inversión directa extranjera neta, inversión extranjera de cartera en el país y desembolsos de largo plazo del sector privado.						
* Proyección.						
RI: Reporte de Inflación.						

Figura 17: Balanza de Pagos del 2017 al 2020. Tomado del Reporte de Inflación de Diciembre, 2018 del Banco Central de Reserva.

f) Balanza Comercial

Respecto a la balanza comercial, se estima que para el 2020 se dé un superávit de US\$ 6 mil millones, en contraste los US\$ 4,9 mil millones dados en los primeros 10 meses del 2018. Esto debido a que se estima que las exportaciones pasarían de US\$ 49 mil millones a US\$ 53

mil millones para dicho año, mientras que las importaciones subirían de US\$ 42 mil millones a US\$ 47 mil millones.

BALANZA COMERCIAL (Variaciones porcentuales)				
	2017	2018*	2019*	2020*
1. Valor:				
Exportaciones	22,1	7,3	2,9	6,1
Productos tradicionales	27,7	4,7	-0,6	4,0
Productos no tradicionales	8,3	14,2	12,1	10,8
Importaciones	10,2	9,1	3,3	7,0
2. Volumen:				
Exportaciones	8,1	0,9	5,1	4,8
Productos tradicionales	8,4	-3,0	4,0	3,3
Productos no tradicionales	7,2	12,6	6,7	7,9
Importaciones	4,5	2,5	4,8	5,2
3. Precio:				
Exportaciones	13,0	6,3	-2,1	1,2
Productos tradicionales	17,8	7,9	-4,4	0,7
Productos no tradicionales	1,1	1,4	5,0	2,7
Importaciones	5,4	6,5	-1,4	1,7

* Proyección.

Figura 18: Balanza Comercial. Tomado del Reporte de Inflación de Diciembre, 2018 del Banco Central de Reserva.

g) En cuanto al Comercio electrónico

i. A nivel Mundial

Al año 2016 se estimaba que las ventas de *retail* de *e-commerce* a nivel mundial crecieran a un ritmo de 23.7% al año, lo que haría que se convirtiese en el 8.7% de todo el consumo a nivel general de *retail*. Se espera que dicho crecimiento se mantenga hasta el año 2020, esto debido al crecimiento de la adopción de internet. (Redacción Puro Marketing, 2016)

ii. A nivel Nacional

Al año 2018 se estimaba un movimiento de US\$3.000 millones, un 20% más que en 2017, dando cuenta de que el comercio electrónico estaría avanzando a paso firme en este país pese a los obstáculos logísticos que tiene. Esto a su vez se ve

reflejado en el número de empresas que ingresan al comercio electrónico en el país, que se estima, son aproximadamente 1000 al año. (Salas, 2018)

1.4.1.3. Social

En el Perú hay 32 millones de personas que tienen hábitos y costumbres muy diferentes entre sí, los cuales, se distinguen por pertenecer a distintas generaciones y cada una de ellas tiene rasgos particulares en cuanto a su convivencia con la tecnología. Esto se ve acentuado en generaciones jóvenes donde el uso de tecnologías nuevas, así como internet es mayor al de generaciones con más tiempo de vida, esto se puede explicar estratificando en:

a) Generación Z

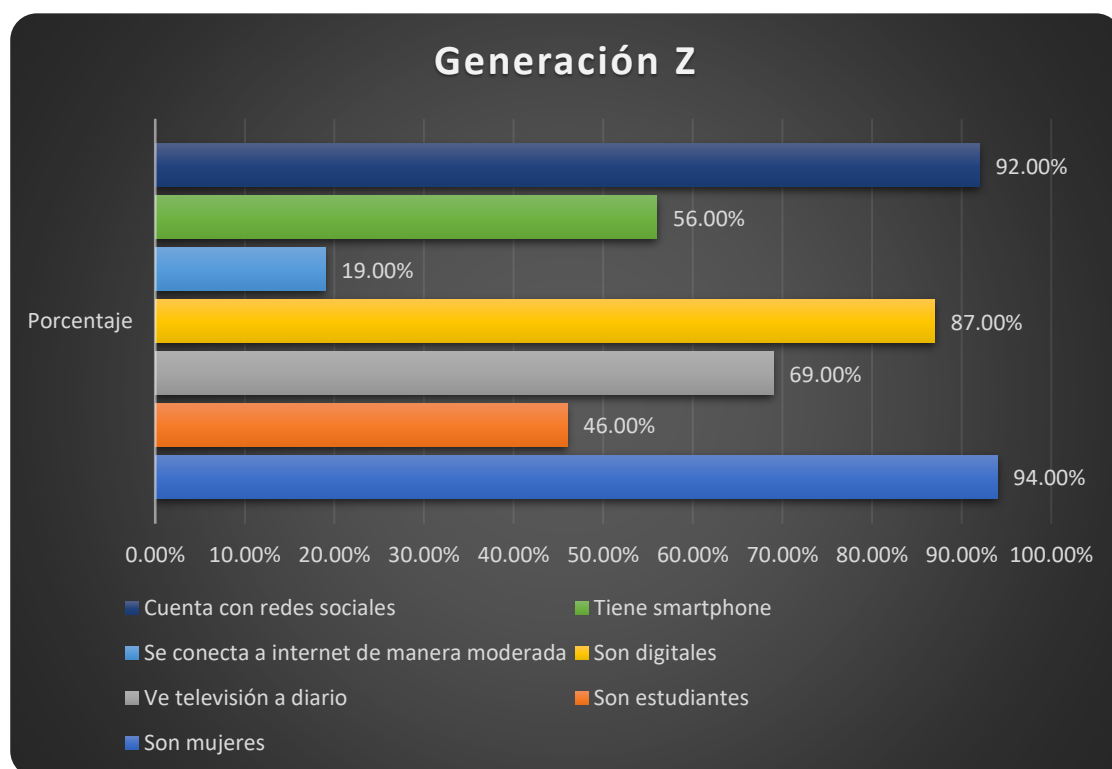


Figura 19: Gráfica de Generación Z. Elaboración propia a partir de datos obtenidos de IPSOS.

Son personas de 14 a 20 años que en su materia son estudiantes que tienen un mayor uso de tecnologías de información, se conectan regularmente a internet y no tienen aversión a hacer compras por internet, ya que se fijan mayormente en la comparación de precios vía internet y pueden conseguir información necesaria para tomar una buena decisión. (IPSOS, 2016)

b) Generación Y

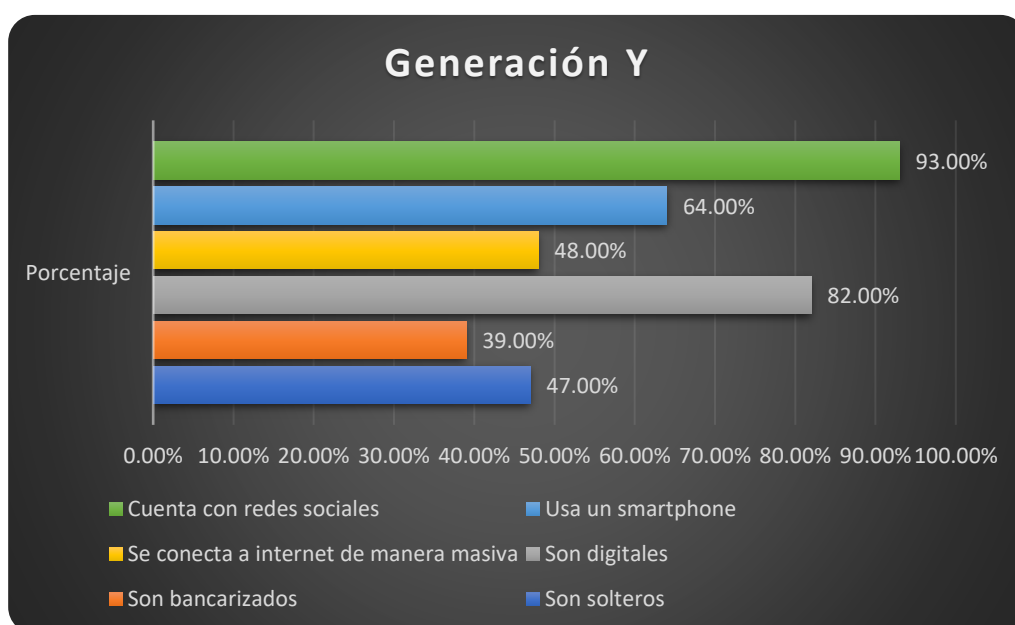


Figura 20: Gráfica de Generación Y. Elaboración propia a partir de datos obtenidos de PQS.

Son personas solteras de 21 a 35 que bancarizan su dinero para no cargar mucho efectivo, se conectan a internet con mayor frecuencia que la generación Z ya que lo usan en tiempos libres, cabe resaltar que esta generación ya trabaja y suele estar pendiente del correo electrónico, así como de las redes sociales. (PQS, 2018)

c) Generación X

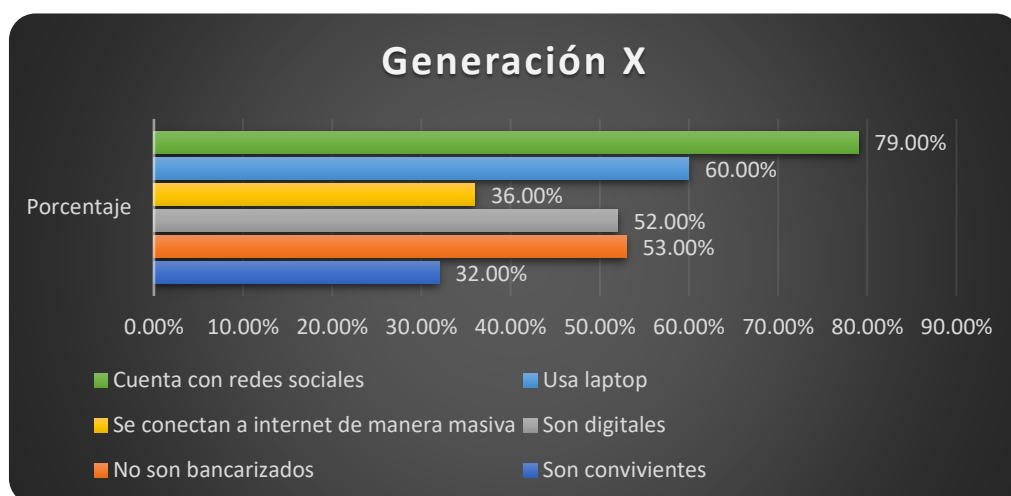


Figura 21: Gráfica de Generación x. Elaboración propia a partir de datos obtenidos de IPSOS.

Esta generación tiene un rango etario entre 36 a 56 años que suelen ser convivientes, no todos usan internet y redes sociales para ponerse en contacto, si bien es cierto, las personas usan laptop, no todas ellas llegan a usarla en su vida diaria, usan redes sociales, pero en menor medida y por ende no se conectan a redes sociales seguidamente. (IPSOS, 2016)

d) Baby boomers

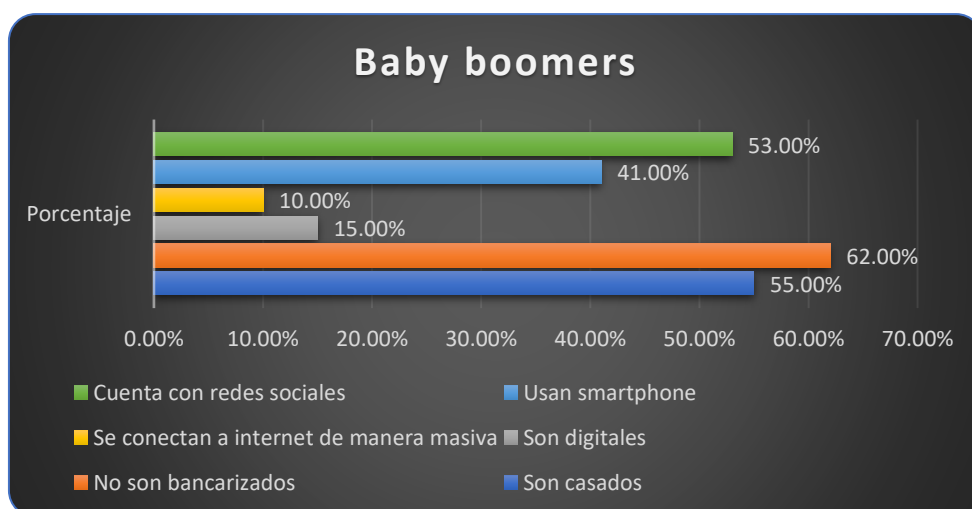


Figura 22: Gráfica de Baby boomers. Elaboración propia a partir de datos obtenidos de IPSOS.

Esta generación es la más veterana en cuanto al acondicionamiento de sus hábitos hacia la tecnología digital, su rango de edad esta entre 51 a 71 años, cuentan con redes sociales, pero no la usan constantemente, son casados y lo particular de esta generación es que usan poco las tecnologías de comunicación actuales, suelen tener sus cuentas sin bancarizar, no obstante, si usan smartphone para comunicarse con sus familiares. (Redacción La República, 2017)

Un estudio realizado por Promperú destaca que el 55% del total de personas que viajan en vacaciones son Millennials, además de un 21% que pertenece a la generación X. estas generaciones son las que mayor movimiento de turismo interno genera durante el año. (Turismo 360, 2018)

Se debe tener en cuenta que los Millennials formarán más del 50% de la población laboral en el año 2021. Esta generación también conocida como la generación Y destacará por encima de las generaciones anteriores por la rapidez laboral y su preocupación por la responsabilidad social empresarial. (PUCP, 2018)

Los Millennials trabajan por resultados y en su mayoría buscan realizar sus labores en cualquier lugar con horarios flexibles. Además de la inclusión de tecnologías de información los convierte en personas multitasking, en otras palabras, pueden realizar diferentes actividades al mismo tiempo.

No obstante, por las características de este sector de la población, tendrán problemas de gestión lo que les generará problemas para adecuarse a una organización tradicional. (Redacción Gestión, 2018)

e) En cuanto al Fenómeno Gamer

Se puede desglosar al “Fenómeno gamer” en dos secciones:

i. Fenómeno Gamer desde la perspectiva de la industria:

La primera generación de empresas desarrolladoras netamente peruanas fue liderada por Twin Eagle Group (TEG). Dicha empresa no necesariamente tuvo las mejores decisiones empresariales, pero independientemente de eso marcó pautas del inicio de la comunidad de creadores de videojuegos.

La Historia y cronología de eventos del TEG ha sido capturado en un archivo, en su totalidad impreso, que incluye descripciones de videojuegos, proyectos, cobertura periodística, así como artículos escritos por miembros del mismo. (TEG Perú, 2002)

En cuanto a la facilidad de hacerse con una consola de videojuego en el año 1993, era muy difícil conseguir una de estas, ya que la ley de importaciones durante el primer periodo de gobierno Aprista (1985-1990) puso restricciones las cuales derivaron a que el mercado de videojuegos y productos electrónicos llegaran bajo la modalidad de contrabando.

El uso de canales informales derivó a una suba de precios de videojuegos populares que podían triplicar el precio real. Esto fue reforzado por una industria donde no existían distribuidores oficiales en el país, ya que la crisis económica de ese tiempo no permitía la entrada de distribuidores oficiales al territorio peruano. (Marisca, Buscando un Gamer Reconstruyendo la historia del videojuego peruano, 2014)

Esta informalidad creada y con videojuegos con precios exorbitantes lleva a programadores a “Crackear” juegos con versiones modificadas a precios más asequibles y versiones modificadas a la realidad peruana, como ejemplo se tiene al título *International Superstars Soccer*, videojuego modificado a tal grado que tenía equipos y jugadores locales, lo cual lo convertía en un producto más interesante para el mercado local, ya que Konami no tenía dentro de su espectro de

interés la realidad de los equipos peruanos. (Marisca, Buscando un Gamer Reconstruyendo la historia del videojuego peruano, 2014)

La actividad de este grupo duro hasta el 2003, que por cuestiones legales y de financiamiento, termino dándose de baja. TEG formó parte de la historia del desarrollo de videojuegos que, por falta de un equipo estable, así como de financiamiento adecuado tuvo que terminar sus operaciones. Lo irónico fue que, en ese mismo año, Steam saco su plataforma de distribución virtual en la que pequeños desarrolladores independientes tuvieran acceso a un mercado mundial potencial, saltándose la publicación y distribución física de los mismos.

La historia de TEG nos cuenta los altibajos que tuvo la industria de la programación y videojuegos en el Perú, además de darnos un contexto socio histórico más detallado de la forma de distribución de videojuegos en la realidad peruana.

TEG más que un emprendimiento de desarrollo de videojuegos en Perú es el reflejo de la época de cual se tuvo los primeros pasos para el desarrollo de videojuegos.

Luego de un par de años de recuperación económica, se llegó a formar la Asociación Peruana de Videojuegos y Animación” APDEVA, creada con la misión de fortalecer la industria de videojuegos y ser reconocida a nivel Latinoamérica como una asociación peruana que recoge y apoya a desarrolladoras independientes y les da una voz conjunta. (APDEVA, 2018)

Actualmente la industria cuenta con un congreso anual denominado COIDEV “6to Congreso Internacional de Desarrolladores de Videojuegos. Evento donde se trata de ofrecer a todos sus asistentes actividades, charlas y conferencias sobre la industria de los videojuegos. (COIDEV, 2018)

Al día de hoy, el gobierno considera importante esta industria creciente, es por ende que se desarrolló el primer festival de videojuegos peruanos en el Ministerio de Cultura en conjunto con IGDA International Game Developers Association. (Andina, Agencia peruana de noticias, 2018)

ii. Fenómeno Gamer desde la perspectiva del usuario:

A nivel mundial el fenómeno *gamer* está acaparando una cantidad considerable de público que disfruta con jugar o ver partidas competitivas de los videojuegos más populares del momento. No es novedad que todos los años se rompa récords de recaudamiento en el torneo The International con un pozo que supera los 24 millones de dólares, y que se incrementa todos los años. (Redacción RPP, 2018)

Los deportes electrónicos o *E-sports* están siendo considerados deportes a nivel competitivo en diferentes partes del mundo. Es por esta tendencia que cadenas importantes de deportes hacen transmisión de estas partidas competitivas. (Chu, 2014)

El *streamer* “Ninja” fue el primer jugador profesional de *E-sports* en aparecer en la portada de la revista ESPN en donde van representantes de deportes tradicionales. Esto nos permite ver una tendencia de los medios por acaparar a un público creciente y poco atendido por medios tradicionales. (Zaragosa, 2018)

A esta tendencia se le suma usuarios que disfrutan de ver a sus jugadores favoritos jugar partidas y ver cómo se desarrollan las mismas, tendencia que ha marcado un antes y después en la industria creando gigantes como Twitch, la página de *streamming* más popular de los últimos años con más de 55 millones de usuarios, que, fue comprada por Amazon por más de 970 millones de dólares. (Vida Extra, 2014)

Los jugadores profesionales que compiten a nivel mundial llegan a tener patrocinios de diferentes firmas tecnológicas en las que pueden

dedicar hasta 14 horas al día para mantener sus puntajes en las tablas mundiales. (El Mundo, 2018)

En diferentes partes del mundo están considerando a los *E-sports* como deportes en todo el sentido de la palabra, es el caso de la universidad de corea del sur que los considerará como deportes profesionales a nivel competitivo. (Vida Extra, 2014)

En España se abren las primeras academias de *E-sports* para el desarrollo y capacitación de jugadores profesionales en este ámbito. (ABC Tecnología, 2018)

El Perú no es ajeno a esta tendencia de popularizar los *E-sports* como una profesión, ya que 4 universidades pertenecen a la Liga Universitaria de *E-sports* del videojuego Dota 2 con un pozo de 1000 dólares.

Este pozo es muy por debajo del promedio de torneos de renombre, pero, no obstante, marca una tendencia de crecimiento exponencial y popularización de estos. (Ancajima, 2018)

En la actualidad los jugadores llegan a tener bastante popularidad en el ámbito local, donde no es novedad que por redes sociales puedan llegar a juntar multitudes de 300 personas. Este hecho ocurrió en la ciudad de Juliaca en el centro comercial Real Plaza en la que el jugador de renombre “VanN” aviso que esperaría a sus seguidores.

“VanN” es un reconocido jugador de Dota 2 que, junto a jugadores como “Smash”, “Mstco” y “Ztok” formaron parte del histórico equipo “*Elite Wolves*”. Equipo que amañó una partida y fue conocido como el caso “322” y fueron “baneados” (vetados del juego) para siempre. (Movistar Deportes, 2019)

No obstante, a pesar de estos problemas en los que incurrieron estos jugadores profesionales, son considerados jugadores de renombre

local ya que llegaron a entrar a competir al torneo “*The International*” en el año 2016 (Cuadrado, 2016)

El último incidente que tuvo un equipo peruano *Thunder Predator* que quedó descalificado y no podrá participar en *The International*, esto se debe a que varios usuarios mostraron su malestar y manifestaron que el jugador llamado “Atún” uso Macros, una forma automática de hacer acciones consecutivas con un solo click. *Thunder Predator* negó que el jugador de su escudería usará ese tipo de programas prohibidos desde ya hace varios años, más bien acotó que el jugador en mención uso un mouse *Razer Synapse* modificando la configuración manual para sacarle máximo provecho al hardware. Situación que lo llevo a su consecuente descalificación. (FayerWayer, 2018)

Más que ver los escándalos de los últimos años, se puede afirmar que los jugadores, independientemente de seguir las reglas o no, están teniendo mayor relevancia en la sociedad actual. Esta afirmación es reforzada por la integración de *E-sports* a equipos tradicionales. Este es el caso de fichaje de jugadores de *E-sports* para el Equipo de Universitario de Deportes. (Movistar Deportes, 2019)

Luego de analizar el aspecto social mundial y como afecta al desarrollo de una nueva corriente de jugadores profesionales de videojuegos se puede afirmar que:

El crecimiento del público *gamer* seguirá su tendencia y se popularizará en los siguientes años.

Tanto empresas internacionales como entidades locales están abarcando a los *E-sports* como una oportunidad de crecimiento y atracción de nuevos nichos de mercado.

Independientemente de las polémicas de jugadores descalificados por acciones deshonestas, se puede ver un creciente interés por la

industria de videojuegos, por lo que entrar a este nicho de mercado tiene potencial de crecimiento.

Se puede afirmar que es viable que empresas incursionen en esta industria ya que aún está en desarrollo y tiene una creciente población *millennial* que considera a los videojuegos como una opción de entretenimiento y/o desarrollo profesional.

1.4.1.4. Tecnológico

Respecto al ámbito tecnológico una tarea clave que el país tiene hoy en día es la de innovar y desarrollar tecnología, especialmente las TIC's.

Lamentablemente, al año 2017, Perú no figura entre los 10 primeros lugares de los países latinoamericanos en el ranking mundial de las TIC, especialmente después de haber sufrido un retroceso al haber caído al puesto número 101 de entre los 175 países evaluados. A nivel Sudamérica Perú solo supera a Paraguay y Bolivia en este ámbito.

Las mayores deficiencias del país en este ámbito son la falta de suscripciones a telefonía fija y la falta del servicio de internet en los hogares, esto debido principalmente a la marcada brecha digital entre Lima y las regiones rurales.

Por otra parte, debido a las deficiencias actuales del sistema educativo, la clara baja calidad de educación en matemáticas y ciencias se presentan como factores evidentes en el deficiente desarrollo y manejo de TIC's. (Redacción La República, 2017)

En el entorno macroeconómico y tecnológico se puede ver una clara brecha entre países desarrollados y países por desarrollar, esta nueva brecha, es la banda ancha digital y la velocidad que diferencia sustantivamente a una de la otra.

En el año 2000 solo un 6% de la población mundial estaba “conectada” a través de la red, cosa que luego de 10 años ha subido drásticamente a 30% con un

total de 2 mil millones de personas usando este servicio. Mientras que en naciones aun por desarrollar, solo el 16% de hogares cuenta con algún tipo de conexión, en países desarrollados esto sube a los dos tercios del total de sus hogares. (Redacción BBC Mundo, 2011)

Singapur es el país que ostenta el primer puesto con una velocidad de 60.39Mbps, seguido de 46 Mbps por parte del Reino Unido y le siguen otros países de Europa. Cabe resaltar que Estados Unidos está en el puesto número veinte con una descarga media de 25.86 Mbps. (Tidey, 2018)

En este mismo ranking se encuentra Perú, en la posición 113 con una media de descarga de 17.32Mbps, cabe resaltar que Perú, es un país por desarrollar en donde hay potencial de crecimiento ya que no se ha llegado a cubrir al 100% de la población, situación que cuando eventualmente se dé, esta brecha tecnológica disminuirá por la tendencia que siguen las naciones desarrolladas que, al cubrir la totalidad de su población, empiezan a catapultar la mejora de los servicios de conexión a internet. (Redacción BBC Mundo, 2011)

Es tanta la importancia de tener acceso libre a internet que la ONU considera que es un derecho ya que es una herramienta que facilita a los hombres y mujeres poder saber y ejercer sus derechos. (Redacción BBC Mundo, 2010)

Analizando la evolución de telefonía y redes en Perú, se ha dado un desarrollo sostenido en el cual hubo avances en el desarrollo de tecnologías de salud, gestión y competitividad, logrando que, en cierta medida, se facilite gestiones y tramites por vía electrónica. (Marín, Barragán, & Zaballos, 2014)

En cuanto a su desarrollo e inclusión de tecnologías dentro del país, se puede destacar el desarrollo progresivo e implementación de infraestructura para que más familias gocen de servicios básicos que son Internet, cable y telefonía.

A través de los datos obtenidos en el INEI se procederá analizar las 11 regiones con mayor porcentaje de crecimiento en el último año con relación a hogares que acceden a internet y analizar los datos de crecimiento de la última década a fin de evaluar la tendencia por delimitación geográfica.

a) Apurímac

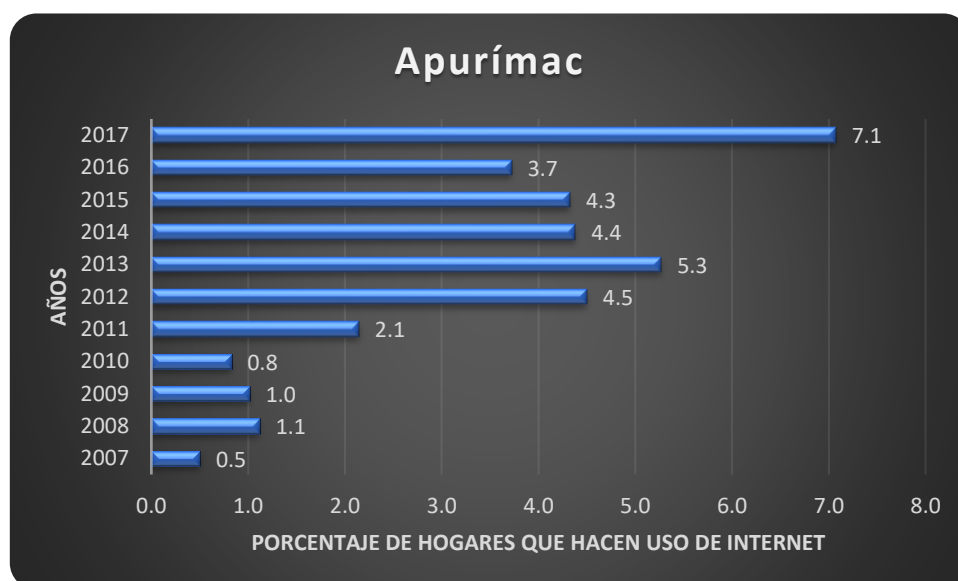


Figura 23: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Apurímac de los años 2007 al 2017. Elaborado con datos obtenidos del INEI, 2019.

En la región de Apurímac se puede afirmar que existe una tendencia de crecimiento exponencial al tener en el año 2007 una tasa de 0.5% de hogares con internet con un crecimiento del 123% para el año 2008 con 1.1% del total de hogares de la población. Si bien la región no es la más poblada, es la que mayor tasa de crecimiento tuvo en los últimos años, llegando al año 2017 con 7.1% de hogares que cuentan con este servicio. Si bien la tendencia de hogares con telefonía fija es que decrezca de 3.7% a 2.9% en los últimos 10 años, esta tendencia será referente para todos los escenarios en Perú. Además, cabe recalcar que la tendencia de hogares con acceso a televisión por Cable aumentó con una mayor penetración llegando a un 12% de hogares en total en Apurímac. Se determina que hay una tendencia de crecimiento importante, ya que el último año hubo un crecimiento del 3.7% a 7.1% de hogares con acceso a internet, esto equivale a un 90% de crecimiento con respecto al año 2016.

b) Loreto



Figura 24: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Loreto de los años 2007 al 2017. Elaborado con datos obtenidos del INEI, 2019.

Loreto es la segunda región con mayor crecimiento dado que ha crecido de 1.6% a 19.4% de hogares que usan internet este crecimiento va acompañado del porcentaje de hogares que hacen uso de televisión por cable con una tasa del 10.4% en el 2007; donde para el año 2017 se ha incrementado hasta un 37.2% de hogares del total de la región.

Cabe mencionar que, como se mencionó unos párrafos arriba, la tendencia de telefonía fija es decreciente de 20.6% a 10.8% ya que la telefonía está pasando a ser móvil y esta tendencia seguirá en los subsiguientes años.

Se destaca el crecimiento de hogares que hacen uso de internet desde el año 2016 con un 14.5% de hogares a 19.4% con un crecimiento del 34% con respecto al año anterior.

c) Amazonas



Figura 25: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Loreto de los años 2007 al 2017. Elaborado con datos obtenidos del INEI, 2019.

Siguiendo la tendencia, los crecimientos más explosivos se encuentran fuera de Lima, ya que hay más por desarrollar, Amazonas no es la excepción con crecimiento que viene desde una situación inicial de 0.6% de hogares con internet hace 10 años en contraste al 2017 con 14.5% de hogares con internet respecto al total de hogares.

Cabe resaltar el crecimiento en el último año 2017 con una tasa del 31.92% con respecto al año anterior, en otras palabras, un crecimiento del 11% a 14.5% del total de hogares en la región.

En cuanto a telefonía fija, esta tiene una tasa decreciente, llevando a que; desde el 2007; se reduzcan la cantidad de hogares que gozan de este servicio llevando de un 6.7% a 1.2% de hogares con este servicio para el año 2017 en Amazonas.

No obstante, las familias que gozan de televisión por cable siguen la tendencia inclusión de este servicio. En el año 2007 se contaba con un 4.6% de hogares con este servicio, a comparación del año 2017 con

un 28.4% del total de la población, esta tendencia seguirá con el crecimiento durante los próximos años.

d) Puno

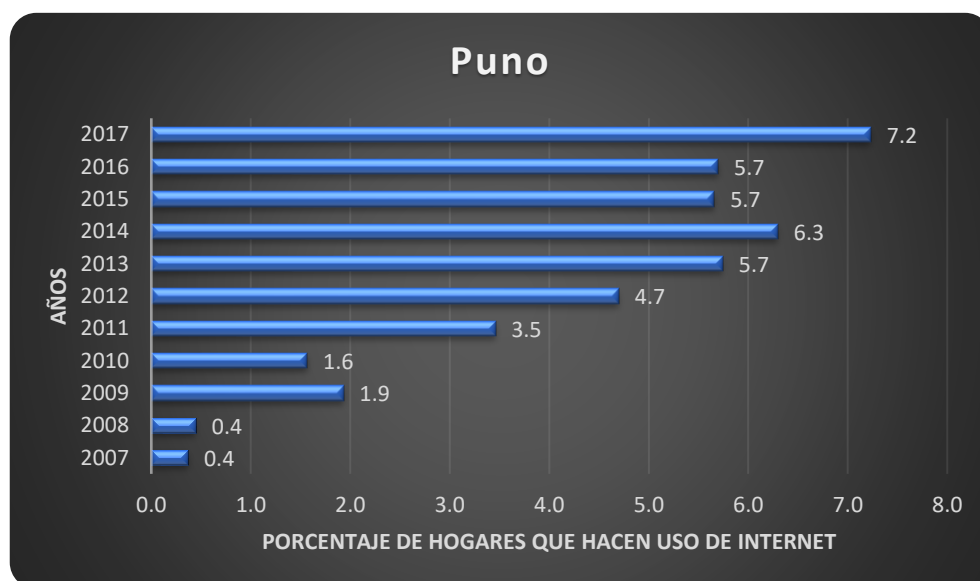


Figura 26: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Puno de los años 2007 al 2017. Elaborado con datos obtenidos del INEI, 2019.

El panorama de Puno es favorable para el tipo de negocio que se quiere implementar ya que sigue la tendencia de crecimiento en provincias evolucionando de un 0.4% el 2007 a un 7.2% para el año 2017, la penetración de internet se ha intensificado los últimos años, ya que el año 2017 tuvo un crecimiento de un 27% a comparación del año anterior que llegó a un 5.7%.

En telefonía fija, si bien ha tenido un periodo de reducción de porcentaje de hogares que gozan de este servicio, desde el año 2016 volvió a subir la tasa de casas subiendo de un 3.8% a 4.2% para el año 2017, en otras palabras, un incremento del 38% con respecto al año anterior.

En cuanto a hogares que gozan de televisión por cable, hay una tendencia de crecimiento sostenible y alta penetración pasando de un 2.1% de hogares con este servicio el año 2007 a un 12% de hogares para el año 2017, se estima que esta tendencia de crecimiento seguirá hasta alcanzar casi la totalidad de los hogares.

e) Ica

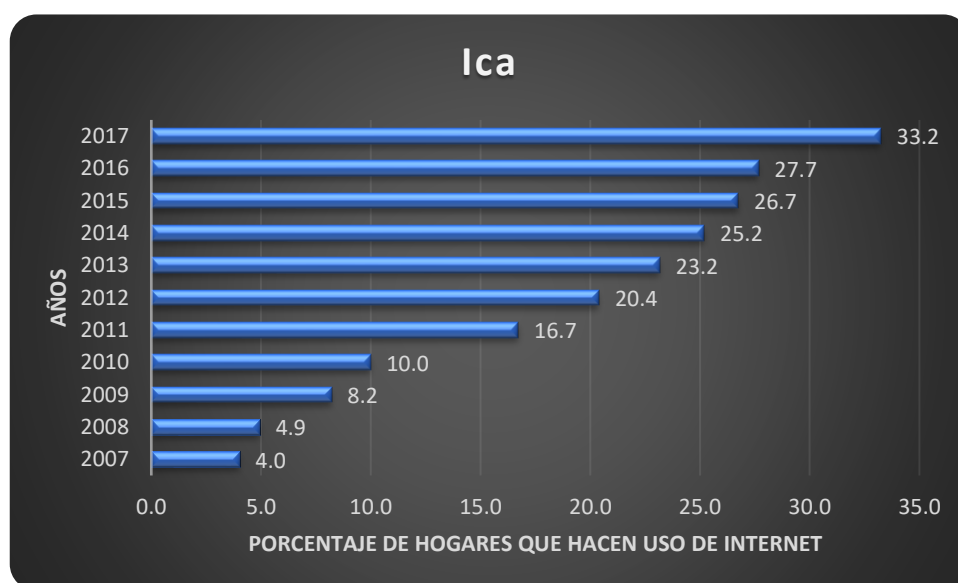


Figura 27: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Ica de los años 2007 al 2017. Elaborado con datos obtenidos del INEI, 2019.

A Ica le ha ido bien en cuanto al crecimiento de hogares que acceden al servicio de internet, en los últimos 10 años pasó de un 4.0% de hogares que contaban con este servicio en el año 2007 a un 33.2% en el 2017. Este crecimiento al inicio fue explosivo pasando de un 4.9% a 8.2% entre el año 2008 y 2009; pero se fue estabilizando; ya que entre el año 2016 y 2017 tuvo un crecimiento del 20% con respecto al año anterior, esto se traduce a un aumento de 27.7% a 33.2% del total de hogares en Ica.

En cuanto a telefonía fija, tuvo una evolución negativa, pasando de un 26.7% a un 21.2% entre el año 2007 y 2017, esto se resume en

un decrecimiento del 26% con respecto al año 2007 del total de hogares con este servicio.

Por otra parte, el servicio de televisión por cable ha tenido una evolución interesante pasando de un 6.8% del total de hogares a un 43.3% que gozan de este servicio. Este crecimiento es sostenido y sigue la tendencia de la región y crecimiento descentralizado.

f) Lima 3

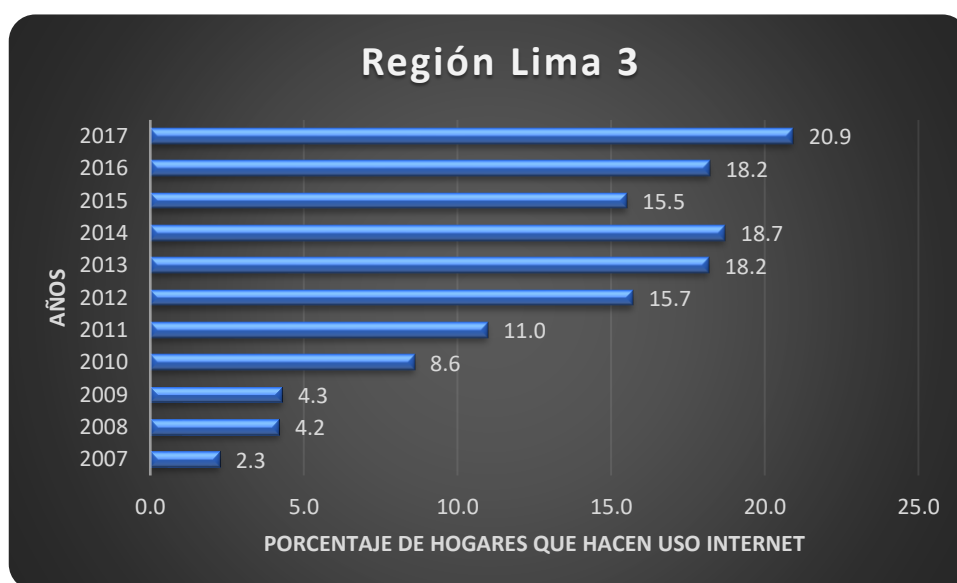


Figura 28: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en la región Lima 3 de los años 2007 al 2017. Elaborado con datos obtenidos del INEI, 2019.

La región de Lima 3 comprende las provincias de Barranca, Cañete, Huaral, Huarochirí, Huaura, Oyón y Yauyos. Al haber una alta migración interna de pobladores, el INEI ha optado por subdividir a Lima en 3 regiones para tener datos más exactos sobre estas.

Una vez dicho esto la región de Lima 3, pese a formar parte de la región más centralizada del Perú, tiende a seguir desarrollándose como el resto del país, pasando de un 2.3% de hogares con este servicio en el año 2007, a un 20.9% del total para el 2017. No obstante, tuvo un decrecimiento de la tasa de hogares con telefonía fija, pasando de un 27.3% a un 14.3% en los últimos 10 años.

En cuanto al servicio de televisión por cable, mantiene un crecimiento constante y progresivo, llevando a tener, para el 2017, un total de 50.8% de hogares que cuentan con este servicio. Si bien entre los años 2015 a 2016 bajo de un 52.3% a un 47.3%, este se recupera al siguiente año.

g) Ucayali

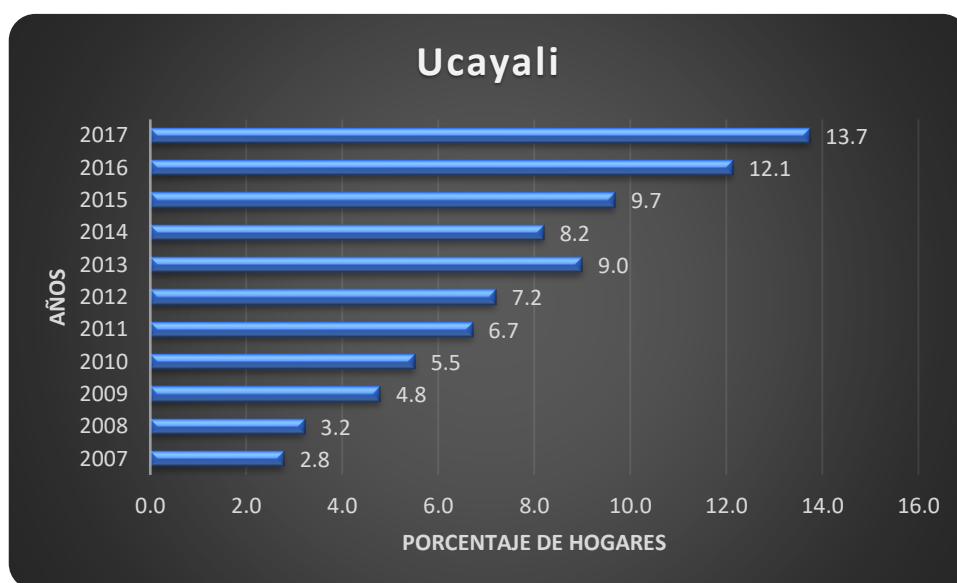


Figura 29: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Ucayali de los años 2007 al 2017. Elaborado con datos obtenidos del INEI, 2019.

Con respecto a la región de Ucayali, esta ha tenido un crecimiento más conservador, pero igualmente progresivo, ya que en el año 2007 tenía un 2.8% de hogares que hacían uso de este servicio y este porcentaje se ha incrementado a un 13.7% luego de 10 años. En cuanto a telefonía fija, esta sigue la tendencia, pasando de un 20.8% a un 8.8% en los últimos 10 años con tendencia a seguir disminuyendo por la penetración de internet y telefonía móvil.

El servicio de televisión por cable tiene un crecimiento sostenido año tras año, llegando a tener una penetración de 33.0% de hogares que usan este servicio.

h) San Martín

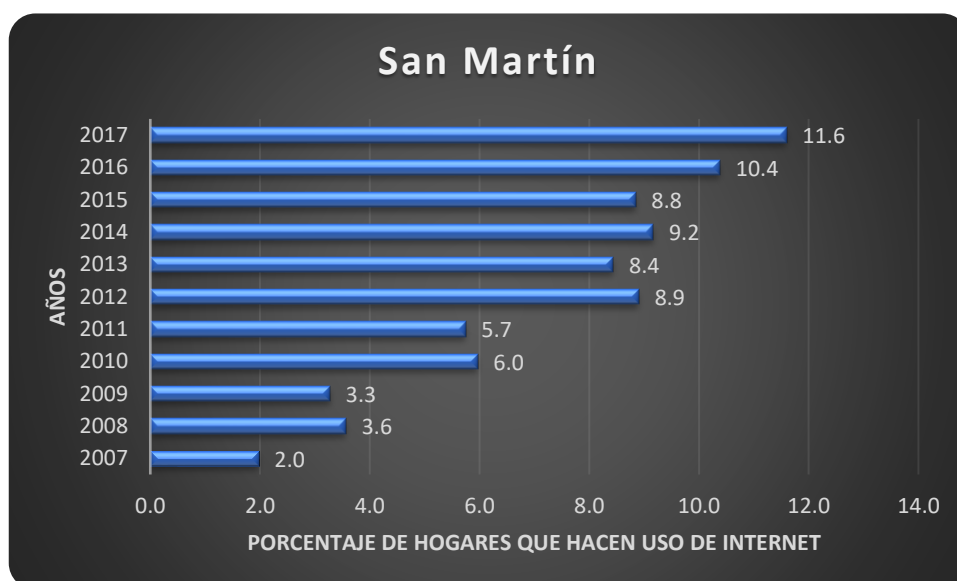


Figura 30: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en San Martín de los años 2007 al 2017. Elaborado con datos obtenidos del INEI, 2019.

La región de san Martín ubicada en el norte del país, con su ciudad más conocida Tarapoto, es la octava región con mayor crecimiento de hogares que hacen uso de internet. Históricamente, en el año 2007 solo había un 2.0% de hogares que gozaban de este servicio, que, con paso de los años, ha llegado a un 11.6% de la totalidad de hogares de la región. Si bien este crecimiento no es tan acelerado como en otras regiones del país, es un crecimiento positivo para la región y para el país.

En cuanto a telefonía fija, ha decrecido un 47% desde el año 2007, pasando de una penetración de 11.7% que se redujo a un 6.1% para el año 2017. Esta reducción de hogares con este servicio es de esperarse, debido a la introducción masiva de internet y telefonía móvil.

En lo que respecta a televisión por cable, esta ha tenido mayor impacto ya que en el año 2007 tuvo un 19.9% de hogares con este servicio que, para el año 2017, paso a 59.8% de hogares, eso equivale

a más de la mitad de los hogares de la región. Esta tendencia se repite en mayor o menor medida en diferentes partes del Perú.

i) Arequipa

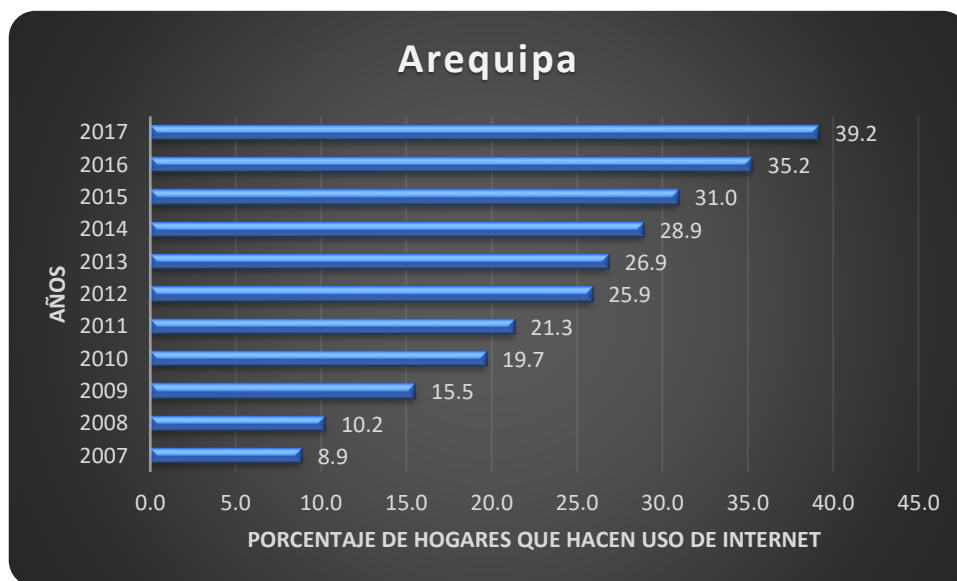


Figura 31: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Arequipa de los años 2007 al 2017. Elaborado con datos obtenidos del INEI, 2019.

En la región de Arequipa, esta ha tenido un crecimiento sostenido pero menor al de las demás regiones ya que al ser una región con mayor desarrollo poblacional, la tendencia de crecimiento se estabiliza. No obstante, se ve una evolución desde el año 2007 con un 8.9% de hogares que hacen uso de internet, hasta llegar en el año 2017 a un 39.3% del total de hogares de la región.

En telefonía fija, esta ha experimentado un decrecimiento pasando de un 32.1% a un 19.1% en los últimos 10 años desde el 2007. Esta evolución seguirá su tendencia y será determinante para las demás regiones del país al ser una zona con alto índice poblacional.

En cuanto al servicio de televisión por cable, este sigue la tendencia de crecimiento a la par de la región, de 14.7% a 34.0% desde

el año 2007 al 2017. Esta evolución se da por la inmigración de población de diferentes localidades rurales que buscar hacer su vida en esta ciudad.

La tendencia en el sector de telefonía fija va a seguir decreciendo por la naturaleza de sus funciones, en cambio los servicios de televisión por cable e internet tienen proyección a crecer y abarcar un mayor mercado en los siguientes años.

j) Tacna

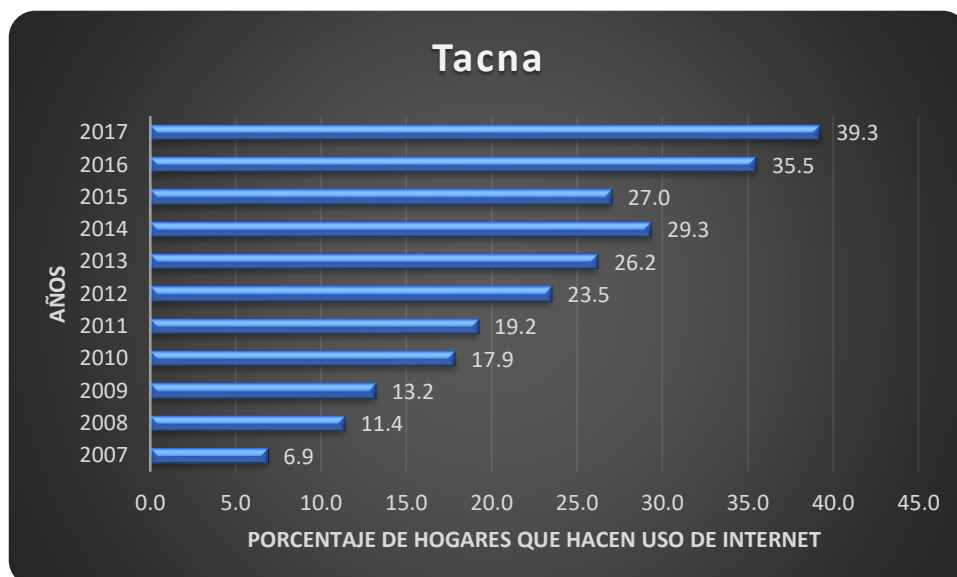


Figura 32: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Tacna de los años 2007 al 2017. Elaborado con datos obtenidos del INEI, 2019.

En el décimo lugar se encuentra Tacna con un crecimiento del 11% con respecto a los años 2016 y 2017; ya que esta tuvo un crecimiento de 35.5% a un 39.9% según los datos recogidos por el INEI. Este crecimiento es continuo durante los 10 años anteriores desde el año 2007 con una tasa del 6.9% de hogares que acceden al servicio de internet en la región Tacna.

Esta tendencia no se repite en el servicio de telefonía fija ya que el porcentaje de hogares que hacen uso de este servicio disminuye considerablemente pasando de un 22.3% en el año 2007 a un 17.6% en

el año 2017, lo que representa una disminución del 21% con respecto al año 2007.

En cuanto al porcentaje de hogares que hacen uso del servicio de televisión por cable, este tiene un aumento moderado pasando de un 7.6% en el año 2007 a un 18.7% en el año 2017. Este crecimiento es más bajo que el de las regiones anteriormente mencionadas, pero sigue siendo positivo para el desarrollo del país.

k) Lima

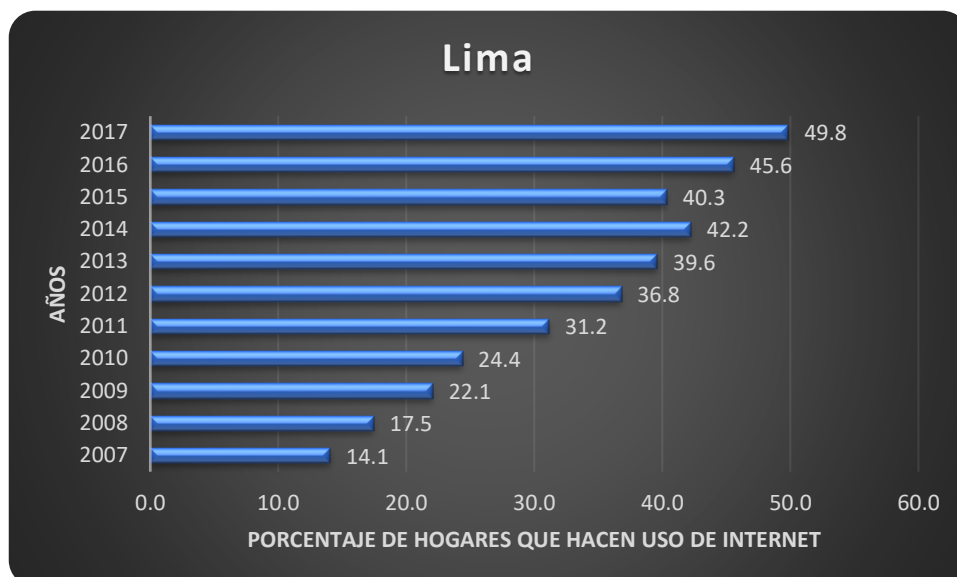


Figura 33: Porcentaje de hogares que hacen uso de internet en Lima de los años 2007 al 2017. Elaborado con datos obtenidos del INEI, 2019.

Y para culminar se encuentra la región Lima, que comprende la Provincia de Lima y la Provincia Constitucional del Callao. Una vez aclarado esto, se ve una tasa de crecimiento menor a la de las demás regiones analizadas, esto debido a la migración interna y, además, al mayor poder adquisitivo dentro de esta región. Al ser la capital del país, goza de mayores redes inalámbricas que le ayudan a penetrar el mercado de forma más eficiente. Con los datos obtenidos del INEI se aprecia una evolución del porcentaje de hogares que hacen uso de este servicio desde el 2007 con un 14.1% de hogares pasando a un 49.8%

del total de la región, pero teniendo un crecimiento en el año 2017 de un 9% con respecto al año 2016.

En cuanto al servicio de telefonía fija esta experimenta una evolución con tendencia a disminuir, ya que el porcentaje de hogares se ha reducido de un 55.9% a un 43.3% entre el año 2007 y 2017. No obstante, en el servicio de televisión por cable se ha dado un incremento a más de la mitad de la población de dicha región pasando de un 35.4% a un 58.1% con respecto al año 2007 y 2017.

En resumen, las 10 regiones con mayor crecimiento y Lima, desde el año 2007, tienen una misma tendencia en cuanto a internet, telefonía fija y servicio de televisión por cable. Esto se ve reflejado en el crecimiento en regiones no céntricas y este patrón se repite en las demás regiones, pero en menor medida. Esto logra vislumbrar un panorama favorable para el Perú en cuanto a inversiones tecnológicas, ya que habrá mayor penetración en todas las regiones del país por el simple hecho de que son regiones por desarrollarse y necesitan cubrir la necesidad de comunicarse y es ahí donde el servicio de internet llega con fuerza, independientemente de la velocidad en la cual venga ofrecida este servicio, se tiene la tendencia de seguir los pasos de naciones ya desarrolladas en estas industrias. Es por eso que el MTC toma medidas para regular la velocidad mínima, ya que desde el 2018 no tienen denominación de banda ancha, aquellos servicios de internet que otorguen menos de 4 Mbps de velocidad a los usuarios.

Este tipo de regulaciones favorecen al usuario otorgándole mayores facilidades de acceso a internet, así como un servicio de calidad que progresivamente se ira implementando. (Redacción El Comercio, 2018)

Se puede concluir tras este análisis que es favorable el panorama tecnológico en el Perú para poder hacer inversiones dentro de esta industria ya que cuenta con un potencial de crecimiento importante y que, además, seguirá las tendencias de países desarrollados con mejoras de servicio una vez cubierta la totalidad del

mercado nacional. Es por este motivo que el clima es propicio para crear Startups ya que tendrán un gran mercado por abarcar, ya sea en ciudades con alta densidad poblacional, así como pequeñas regiones, pero con mayores tasas de crecimiento del servicio de internet y televisión por cable.

Además, el estado está regulando a los operadores que ofrecen estos servicios, dando preferencia y mayor calidad al consumidor con nuevas regulaciones de velocidad y calidad.

1.4.1.5. Ecológico

Respecto al ámbito ecológico, dada la naturaleza del negocio propuesto, este se debe enfocar netamente a la “huella de carbono” que se deja al hacer uso de internet.

El uso diario de internet en dispositivos móviles, laptops, computadoras de escritorio entre otros, genera en cierta medida emisiones de carbono que son comparables a otras industrias. Se debe tener en cuenta que los servidores que almacenan toda la información de la nube no son propulsados por arte de magia, sino por combustibles fósiles que son contaminantes para el medio ambiente. (BBC Mundo Tecnología, 2014)

La evolución exponencial de estas tecnologías de información da cabida a la expansión de granjas de servidores de diferentes empresas líderes tecnológicas como Amazon, Facebook, Twitter, Apple entre otros.

Alex Wissner-Gross, físico de la universidad de Harvard realizó un estudio sobre la correlación del impacto ambiental con el consumo energético de los buscadores de internet.

Este estudio reveló que cuando una persona hace una búsqueda por internet, hay varios servidores compitiendo para dar la respuesta lo más pronto posible y el motor de búsqueda muestra las respuestas del servidor ganador. Este sistema

minimiza los tiempos de espera, pero a cambio, aumenta el consumo energético; por lo que; un par de búsquedas realizadas en motores de búsqueda generan energía equivalente para hervir una taza de agua. (Gombiner, 2011)

El consumo de esta industria es equivalente a la de la industria aeronáutica. Esto debido a la demanda exponencial de electricidad de los servicios de internet y la nube, la cual necesita de gran cantidad de servidores para guardar toda la información de la red. (BBC Mundo Tecnología, 2014)

Es por este motivo que diferentes empresas tecnológicas del medio se han sumado a la iniciativa de usar fuentes renovables para así aminorar su huella de carbono, teniendo como primer lugar a Google Inc. ya que esta compañía ha invertido 1000 millones de dólares en la creación de parques eólicos ubicados en las cercanías de sus sedes alrededor del mundo. (Universia Chile, 2013)

Apple es una de las empresas que sigue con esta tendencia de comprometerse a cuidar el medio ambiente, puesto que se ha comprometido a alimentar con energías renovables a su base de servicio en la nube.

Facebook es una empresa tecnológica que ha sabido aprender de sus errores, ya que fue duramente criticado por grupos activistas y Greenpeace por depender del carbón en más de la mitad de sus operaciones. Esta presión llevó a esta compañía a adoptar medidas para disminuir su impacto ambiental, teniendo como resultado que la empresa tenga como política usar preferentemente energías renovables para su vasta flota de servidores. Estas medidas se adoptarán en su nuevo proyecto ubicado en Iowa, el cual usará en su totalidad energía eólica y será la mayor compra de turbinas generadoras de energía del mundo. (BBC Mundo Tecnología, 2014)

En cuanto al ámbito local nacional, según los datos obtenidos del INEI, las emisiones de gases del efecto invernadero incrementarán progresivamente. En el año 2010 se obtuvo un total de 170.6 millones de toneladas de carbono y con proyecciones a ascender hasta 298.3 millones de toneladas para el año 2030. Con una tasa creciente desde el año 2011, esta incrementa a una tasa promedio de 2.84%

cada año. Si bien se tiene un plan de manejo ambiental aterrizado hasta las municipalidades, se deben tomar nuevas medidas para reducir la huella que deja el uso de internet y no solo residuos tecnológicos visibles.

En cuanto a la naturaleza del Perú, este país es una zona con actividad volcánica en el cual, según datos obtenidos del INEI las 5 regiones con mayor actividad sísmica desde el año 2007 hasta el año 2016 son Arequipa, Ucayali, Loreto, Huánuco y Tacna con 24, 15, 10, 7 y 7 sismos mayores a 5 grados respectivamente. Las demás regiones del Perú cuentan con menos de 6 sismos fuertes en los últimos años, lo cual se traduce pocas situaciones de emergencia. (INEI, 2019)

Cabe mencionar que se están desarrollando simulacros en diferentes partes del país a fin de prevenir a la población en caso de sismos, inundaciones, incendios entre otros. Todo esto está contemplado dentro del PLANAA (Plan Nacional de Acción Ambiental con vigencia desde el 2011 hasta el 2021. En dicho documento se hace el diagnóstico situacional de la gobernanza ambiental, minería, diversidad biológica, bosques y cambio climático, aire, residuos sólidos y agua para luego realizar acciones estratégicas dentro del marco contemplado del plan. (Ministerio del Ambiente, 2011)

Tras analizar el aspecto ecológico del manejo de residuos del uso de internet, así como el panorama local sobre el manejo de residuos y emisión de gases; todo esto con el soporte de un plan estratégico planteado por el gobierno y las regulaciones dadas por el mismo, podemos afirmar que:

En el panorama mundial, las empresas tecnológicas están adoptando un enfoque de preservación del medio ambiente, el cual será replicable en menor medida en la realidad peruana.

Las empresas que toman el plan medioambiental como prioridad y el uso de fuentes renovables marcarán una nueva tendencia mundial en los próximos años.

En cuanto al ámbito local, las regulaciones dadas por diferentes entidades del estado, así como los planes estratégicos establecidos, otorgan un claro sentido de

responsabilidad social medioambiental al que, tanto empresas como ciudadanos, deben acogerse a fin de ayudar a preservar los recursos naturales.

Esto será beneficioso para emprendimientos tecnológicos ya que ya hay pautas internacionales y regulaciones nacionales que ayudan definir los lineamientos de responsabilidad ecológica en las empresas.

a) Ley General del Medio Ambiente en el Perú

Dicha ley tiene por propósito regular los instrumentos que contribuyen a la gestión ambiental en el país. Esta además informa respecto al ECA (Estándar de calidad ambiental), el cual mide la contaminación a través de los elementos y sustancias presentes en el aire agua o suelo.

Esta ley además fomenta la preservación, conservación, optimización y restitución de la calidad del aire, agua y suelos; señalando como responsables de fomentar dichos procesos al estado y sus respectivas entidades competentes en el tema.

1.4.1.6. Legal

En lo que se refiere al aspecto legal, en la actualidad existe una normativa general y específica para lo que vendría a ser el comercio electrónico, que rige los diferentes aspectos a tomarse en cuenta en este tipo de comercio.

a) Código de protección y defensa del consumidor

En dicho código se establece una serie de normas acerca de la protección y defensa de los consumidores, teniendo en cuenta como

principio la protección de sus derechos dentro del marco establecido por la Constitución Política del Perú.

Este código abarca todo tipo de contratación de productos o servicios, incluyendo por ende los que se realizan online.

b) Ley de Firmas y Certificados Digitales

Dicha ley tiene por objetivo normar la utilización de la firma electrónica a fin de otorgarle validez y eficacia jurídica que su contraparte la firma manuscrita u otra análoga, las cuales conllevan manifestación de voluntad.

Una firma digital se refiere a un símbolo basado en medios electrónicos utilizado por una parte a fin de autenticar un documento o vincularse a esto, cumpliendo así con el mismo propósito que el que posee una firma manuscrita. Dicha firma en otras palabras cumple con la función de identificar al firmante y garantizar la autenticación e integridad de los documentos electrónicos.

Por otra parte, el término certificado digital va referido a los documentos generados y firmados de forma digital por una entidad. Dicho documento debe contener:

1. Datos que identifiquen indubitablemente al suscriptor.
2. Datos que identifiquen a la Entidad de Certificación.
3. La clave pública.
4. La metodología para verificar la firma digital del suscriptor impuesta a un mensaje de datos.
5. Número de serie del certificado.

6. Vigencia del certificado.
7. Firma digital de la Entidad de Certificación.

c) Ley de Protección de Datos Personales

Dicha ley tiene por objetivo garantizar el derecho fundamental a mantener protegidos los datos personales, ya que estos solo deben ser manejados con pleno respeto de los derechos fundamentales de los titulares.

1.5. Análisis de Microentorno

1.5.1. Fuerzas de Porter



Figura 34: Fuerzas de Porter. Tomada del libro “Las 5 fuerzas competitivas” de Michael Porter. Elaboración propia, 2018.

1.5.1.1. Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre competidores existentes será alta en determinadas épocas, sobre todo en descuento, ya que existen fechas en las cuales puntualmente se ofrecen productos con un porcentaje de descuento.

Nota: En dichas fechas de descuento se buscará comprar las licencias a fin de revenderlas en épocas carentes de descuento posibilitando así que la empresa pueda competir con las tiendas de procedencia de los productos.

a) Competidores con una de estructura de negocios similar

i. G2A



Figura 35: Logotipo de G2A.COM Limited.

G2A.COM Limited consiste en un Marketplace digital global especializado, más no limitado a productos de *gaming*. Su sede se ubica en Hong Kong, pero posee oficinas en diversos países.

A lo largo de su existencia afirma haber reunido 12 millones de clientes, 260 mil vendedores, 50 mil productos digitales y 700 empleados. Su producto principal son las claves de activación necesarias para la activación de juegos digitales en plataformas como Steam, Origin y Xbox, entre otras.

Viene a ser un competidor directo dado que el modelo de negocio que plantea es similar en muchos aspectos al del presente trabajo y va enfocado al mismo público objetivo, aunque lo haga de forma global en lugar de nacional y regional como lo hace el presente proyecto. La diferencia principal radica en la intervención de terceros que se encargan de proveer las licencias (previamente compradas por ellos mismos) a fin de venderlas en la plataforma. Dicho de otra forma, G2A no cuenta con existencias propias, siendo una especie de e-Bay dedicada a Software y Videojuegos en formato digital, cobrando una comisión por cada transacción realizada. Cabe destacar que los juegos que suele vender son en su mayoría de modelo P2P y sus respectivos derivados.

❖ **Fortalezas:**

- No se ve en la necesidad de comprar existencias ya que terceros son los que ponen sus productos en venta en su plataforma.
- Tiene un mercado consolidado a nivel internacional.
- Posee alianzas con algunas desarrolladoras.

❖ **Debilidades:**

- Dada la intervención de terceros en su plataforma, existe un grado considerable de desconfianza hacia esta.
- No posee una presencia considerable en el mercado latinoamericano, hecho que se ve evidenciado en la falta de contenido en idioma español.
- En los últimos años ha tenido problemas con desarrolladoras como Riot y Tiny Build, los cuales han vetado sus juegos y contenido derivado de dichas plataformas.

b) Competidores a nivel internacional con modelo de negocios diferente.

i. Steam



Figura 36: Logotipo de la Plataforma Steam.

Steam es una plataforma de distribución digital, gestión digital de derechos, comunicaciones y servicios multijugador desarrollada por la empresa Valve Corporation.

Es de destacar que es una plataforma usada por desarrolladores de todo nivel, desde pequeños e independientes hasta grandes corporaciones, en lo que se refiere a los productos de videojuegos y productos derivados.

Fue fundado en 2003 y a la fecha cuenta con más de 7300 juegos disponibles 142 millones de cuentas de usuarios activas. Valve Corporation como empresa cuenta con 360 trabajadores y ha llegado a contar con el ingreso de 1500 millones de dólares en una de sus tantas promociones de temporada. Cabe mencionar que funciona a nivel global.

Viene a ser un competidor de la empresa dado que está dedicado a la venta y distribución de videojuegos en formato digital, no obstante, su modelo de negocio es distinto ya que ellos son intermediarios entre desarrolladoras y compradores, cobrando una comisión de aproximadamente 30% por producto vendido, dejando a los desarrolladores con 70% de las ganancias.

Ellos se encargan de brindar un servidor de soporte a los juegos, así como la distribución de estos por medio de descargas. Así mismo, solo distribuye juegos cuya plataforma predilecta es la de PC (*Personal Computer*), con contadas excepciones.

❖ **Fortalezas:**

- Es un titán en la industria de los videojuegos, habiendo alcanzado tal grado de popularidad que se ha vuelto la plataforma por defecto de juegos de PC (tanto para usuarios como para los desarrolladores), aunque existen títulos populares que no se encuentran en su catálogo.
- No solo es una plataforma de distribución, sino que toma el papel de servidor para los diversos juegos de su plataforma, siendo que el usuario se ve en cierto modo, obligado a acceder a su cuenta dentro de la plataforma para poder abrir en línea y/o actualizar cualquiera de sus productos comprados.
- Al ser propiedad de Valve Corporation (una de las desarrolladoras más importantes de los últimos tiempos), posee también títulos exclusivos para su plataforma (tales como la saga L4D, Half-Life, Counter-Strike, Dota 2, entre otros), los cuales gozan por si solos de una gran popularidad.

❖ **Debilidades/Contras:**

- Dados los términos y condiciones propuestos en su plataforma al momento de suscribirse a esta plataforma, existe la posibilidad de que el usuario pierda sus productos comprados para siempre si la plataforma de Steam llega a cerrar en algún momento, quedando además sin derecho a reclamos.
- Algunos de sus juegos poseen restricciones y/o variaciones de precio para ciertos países.

- Desde hace algunos años su sistema de precios ha sufrido un cambio progresivo, siendo que ahora en gran parte de los casos, los precios se aplican obligatoriamente en la moneda local del cliente, haciendo que en algunos casos se encarezcan sus productos considerablemente debido al tipo de cambio que la compañía opta por aplicar.
- Por otra parte, dado que cobra un 30% por cada venta a los desarrolladores asociados, muchos de estos han hecho público el hecho de estar analizando la posibilidad de lanzar sus propias plataformas o llevar sus productos a otras ya presentes en el mercado.

ii. GOG



Figura 37: Logotipo de la Plataforma GOG.com

GOG.com (también conocido por el nombre de Good Old Games) es una plataforma o *marketplace* de distribución digital, que funciona como servicio de venta y distribución de videojuegos de la empresa polaca CD Projekt.

Este servicio se dedica a vender principalmente videojuegos de PC clásicos, aunque en los últimos meses ha demostrado querer abarcar no solo este tipo de productos, sino además videojuegos de última generación al incluir títulos más recientes en su catálogo.

Viene a ser un competidor de la empresa ya que vende y distribuye videojuegos y el formato de negocio tiene similitudes con el modelo de negocio propuesto en el presente trabajo, pero guarda más similitudes con Steam al contar un sistema de comisiones que actúa de forma similar.

iii. Blizzard



Figura 38: Logotipo de la compañía Blizzard Entertainment.

Blizzard Entertainment, Inc. Es una empresa desarrolladora y distribuidora de videojuegos estadounidense con sede en Irvine, California. Su nombre originalmente era Silicon & Synapse, y fue fundada en 1991.

Hoy en día la empresa ha terminado por fusionarse con Activision, formando la compañía resultante Activision Blizzard, aunque Blizzard todavía funciona de forma independiente.

Su plataforma es más conocida como Blizzard Battle.net y pese a que posee solo un puñado de títulos originales, todos fueron desarrollados por la misma, y se mantiene como una de las empresas desarrolladoras y distribuidoras de videojuegos en formatos digitales más importantes y exitosos.

Viene a ser un competidor de la empresa ya que vende y distribuye videojuegos, sin embargo, su formato de negocio es muy distinto al del presente trabajo, ya que solo contempla títulos

desarrollados por la misma compañía y no busca promover juegos de desarrolladores ajenos a Activision Blizzard. Por otra parte, un gran porcentaje de sus ingresos proviene de la suscripción de uno de sus productos estrella (Modelo de Negocio P2P de Suscripción, en el juego World of Warcraft), en lugar de solo la venta de videojuegos. Sin embargo, como se verá posteriormente, en ciertas ocasiones vendrá a tomar el papel de proveedor, dada la popularidad de sus títulos.

iv. Otros (Competidores limitados por consola)

- **Microsoft Store:** Una plataforma dedicada a la venta y distribución de software comercial y videojuegos tanto para las consolas de PC como Xbox. Se le considera competencia debido a lo mismo, sin embargo, también jugará el papel de proveedor en los títulos correspondientes a su consola insignia, Xbox, en determinadas ocasiones.
- **PlayStation Store:** Servicio de compra de contenidos en línea, para las diversas consolas de PlayStation. Sus productos consisten principalmente en videojuegos para estas plataformas y contenido dentro de estos. Al igual que con la Microsoft Store, jugará tanto el papel de competencia como proveedor dependiendo del caso.

c) Competidores a nivel nacional

i. MásGamers

La empresa MásGamers es uno de los pioneros en la industria peruana de los videojuegos, siendo reconocida por ser la marca más consolidada en Lima de este tipo de productos, gozando además de una popularidad nada despreciable en otras regiones. Sin embargo, como

se puede observar en el catálogo de su página, esta empresa tiene principalmente tres limitantes: Sus productos se ven limitados al formato físico (que va desde videojuegos hasta hardware y aditamentos complementarios), únicamente ofrece videojuegos de las plataformas de Nintendo y PlayStation (como puede observarse en su tienda en línea) y no tiene presencia física en provincias (realizando únicamente envíos para ventas en dichas regiones), pese a que no tiene productos en formato digital.

Cabe resaltar que la empresa en cuestión nació como una revista y medio digital, que eventualmente creó, (a manera homenaje a eventos como la E3, Gamescom, entre otros) su propio festival de videojuegos y tecnología el MásGamers Festival, que se celebra usualmente de forma anual. Hoy en día sigue lanzando artículos de análisis de manera periódica, incluso de productos que no tienen a la venta.

ii. LawGamers

Se trata de una empresa que surgió recientemente, con muchas similitudes al formato de negocio de MásGamers: Vende videojuegos en formato físico y accesorios de *gaming*. Descrita así misma como una tienda hecha por *gamers* y para *gamers*, es una de las tiendas de videojuegos que apunta a destronar a MásGamers, más aún si se toma en cuenta que para este año puso la tienda física más grande del país y aprovechando la falta de presencia física (o *Physical Evidence* para otros efectos) de MásGamers, ha optado por poner un mayor número de tiendas en Lima, así como incursionar en Arequipa con 2 tiendas.

Sin embargo, su presencia en línea es cuando menos poco desarrollada. Por algún motivo ajeno al conocimiento público al día 14 de diciembre del 2018 (meses después de la inauguración de su primera tienda), su página principal aún cuenta con secciones sin ser

debidamente abordadas, como por ejemplo las secciones: “Preventa” o “Contáctenos” que no tienen contenido alguno. Otro caso al momento de realizar esta investigación es que se pudo corroborar que toda la sección de información de la empresa en su página web principal, se encuentra en inglés y el contenido de esta no parece ser propio de la misma empresa, dando la impresión de ser simples *placeholders*. Esto puede ser indicador de que la empresa como tal no está adaptándose a las tendencias del mercado, siendo que le da un fuerte interés a la presencia física en detrimento del aspecto en línea.

iii. Otras tiendas: Pequeñas tiendas sin plataforma propia y que venden por medio de páginas en redes sociales.

A nivel nacional, existen, además, como era de esperarse, tiendas pequeñas con o sin página propia, que no dan la impresión de ser tiendas formales (aunque en algunos casos si lo sean). Una característica clave de estas es que no tienen ningún tipo de sistema de venta automatizado: el cliente se ve obligado a contactar forzosamente al vendedor por vía telefónica o e-mail dando detalles de depósitos a fin de comprar un producto de su catálogo, para cada una de las compras que vaya a realizar (dando pie a más posibilidad de ocurrencia de errores y tiempos de espera para completar la transacción).

Por otra parte, algo que se puede deducir de su estructura de precios y el tiempo que demoran en entregar los productos, es que no suelen tener existencias al momento de que el cliente realiza la compra (salvo para ciertos productos) hecho que se ve evidenciado en que los precios se mueven conforme lo hacen los de los productos en sus plataformas de origen con un incremento ligero o sustancial. Su modelo de negocio suele consistir en comprar el producto solicitado por parte de su cliente a la plataforma de origen una vez que hayan confirmado el depósito respectivo. Los productos que venden pueden ir desde

videojuegos en formato físico hasta compras integradas en videojuegos (cuyo formato es meramente digital).

Existe gran desconfianza hacia este tipo de tiendas, no solo por no gozar de presencia física sino por el hecho de que generalmente tienen presencia casi exclusivamente en redes sociales como Facebook y en el caso de tener páginas propias, estas no suelen ser actualizadas con regularidad, ni gozan de un diseño serio o profesional.

iv. La piratería

Si bien hasta la década pasada la piratería fue una fuente de preocupación persistente para todo tipo de plataformas de videojuegos y software, así como otros productos (como películas y libros), hoy en día esta se ha visto sumamente mermada.

Ya sea por la misma legislación evolucionando conforme a la era digital lo exige o las mismas desarrolladoras integrando sistemas antipiratería sumamente eficientes a las consolas de videojuegos y a los videojuegos en sí (mismo hecho que se ve reflejado en el software, aunque en menor medida), es un hecho que hoy en día la piratería ya no goza de la popularidad que una vez tuvo, al menos en lo que se refiere a la industria de los videojuegos y software. Poniendo un ejemplo más concreto, la consola de videojuegos insignia de Sony en esta generación, la PlayStation 4, tardó aproximadamente 5 años en presentar sus primeros casos de piratería, y aun cuando estos se presentaron, se dieron en una forma muy limitada por un detalle: dicha práctica requiere de anular todo tipo de conexión a internet por parte de la consola a fin de que esta no se actualice y tampoco los videojuegos que esta pueda contener. Dicho detalle hace que el usuario se vea sumamente limitado ya que no tiene la posibilidad de obtener a correcciones de fallas sustanciales tanto en la consola como en los

juegos, y quita la posibilidad de jugar en línea u obtener contenido adicional por este medio, haciendo de la piratería una modalidad de juego poco llamativa y hasta casi inexistente dependiendo del caso.

Además de esto, existe una investigación realizada por la Unión Europea que se mantuvo fuera del alcance público por al menos dos años, que indicaría que no existe una base estadística para afirmar que la piratería realmente afecte al rendimiento de las ventas de videojuegos, entre otros productos destinados al entretenimiento, como libros, música, películas, entre otros.

1.5.1.2. El grado de Rivalidad

En este caso en concreto rivalidad entre los competidores ya presentes en el mercado es muy especial por ciertas circunstancias que se han dado desde los inicios de esta industria. Tal es la variedad de productos y propiedades intelectuales de los actuales desarrolladores y plataformas, así como la integración vertical y horizontal de ciertas empresas que se puede decir que hay gran rivalidad y a la vez no la hay. La hay en el sentido de que todos cubren una necesidad de ocio y diversión, pero al mismo tiempo se podría decir que no la hay ya que cubren dicha necesidad de maneras sumamente distintas a tal grado que incluso juegos de la misma saga pueden llegar a diferir enormemente uno del otro o que incluso juegos con grandes similitudes tengan recepciones sumamente distintas lo cual hace este mercado y con ello la rivalidad entre las empresas, sumamente impredecible.

Sin embargo, para una empresa como la propuesta, afortunadamente dicha circunstancia no es infranqueable y es que se contará con un determinado periodo de tiempo para analizar cada producto que se tendrá contemplado para una posibilidad de puesta en venta en la plataforma (periodo en el cual se podrá observar el éxito y acogida que cada producto tiene).

1.5.1.3. Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores para este caso resulta ser baja, ya que muchos se ven amenazados por las tiendas ya consolidadas (independientemente de la reputación que se tengan). Así mismo el prejuicio del consumidor peruano hacia los métodos de pago por defecto que suelen tener las empresas de este rubro (pagos por internet), ahuyenta este tipo de emprendimientos empresariales.

Sin embargo, cabe mencionar que la amenaza de nuevos competidores no es inexistente, y es que empresas desarrolladoras con popularidad consolidada suelen tener contemplada la posibilidad de incursionar como plataforma de distribución y venta de licencias (especialmente teniendo en cuenta las altas comisiones que suele cobrar Steam por cada venta realizada). Un ejemplo reciente de esto es la empresa Epic Games, que tras haber ganado popularidad con su producto estrella: Fortnite, se encuentra en la fase de desarrollo e implementación de una plataforma de distribución y venta de licencias propia.

1.5.1.4. Amenaza de productos sustitutos

En este mercado electrónico, la amenaza de productos sustitutos es alta, ya que se puede crear o introducir nuevos productos digitales o extensiones de este. Los diferentes servicios digitales que tengan un valor agregado harán que haya una mayor retención de clientes que se abstendrán de comprar productos sustitutos.

Por otra parte, cabe resaltar que **la piratería** para este tipo de productos es hoy en día cada vez más limitada, ya que estos productos al ser pirateados pierden diversos beneficios como la conexión en línea por medio de estos mismos que es cada vez más y más necesaria a fin de mantener el juego o el software actualizado y sin fallas. Además de esto, se debe tener en cuenta que aquellos que hacen uso de productos piratas muy raramente pertenecen al sector A y B que es el que se tiene contemplado para el presente proyecto.

1.5.1.5. Poder de negociación de proveedores

Para el caso de esta empresa, el poder de negociación de los proveedores es variable, dependiendo de la situación podría ser alto o bajo, esto teniendo en cuenta situaciones como la época del año, así como la situación y popularidad actual de estos:

a) Principales Proveedores

i. Activision Blizzard (Como proveedor)

Es casi imposible descontar a Blizzard como de los proveedores más importantes de títulos de videojuegos, especialmente teniendo en cuenta la inmensa popularidad de sus sagas o IP's (*Intellectual Properties*). Entre las IP's que van a lanzar títulos en los meses próximos se encuentran:

- **Warcraft:** IP inmensamente popular, más conocida por su lanzamiento más importante dentro de la saga, *World of Warcraft*, el cual cuenta con un modelo de suscripción híbrido. Si bien al día de hoy dicho juego ha recibido muchas críticas y ha pasado por un declive marcado en su cantidad de suscriptores, Blizzard planea revitalizar la saga con el relanzamiento de “*World of Warcraft: Classic*” y “*Warcraft III: Reforged*” en el año 2019.
- **Diablo:** IP que se inició como uno de los exponentes más importantes en su género. A la fecha ha tenido 6 lanzamientos entre los cuales 3 fueron títulos originales, y 3 fueron expansiones (una expansión por cada título original).
 - **Caso Diablo Inmortal:** Si bien la saga de Diablo sigue gozando de gran popularidad, a la fecha Blizzard se ha visto muy cuestionada y ha recibido críticas fuertemente negativas por parte de usuarios y *bloggers* e incluso algunos medios

especializados por la decisión de lanzar su más reciente entrega únicamente para la plataforma de celular, siendo que la inmensa mayoría de su público tiene por plataforma predilecta la PC. La recepción sumamente negativa se ve corroborada por la inmensa cantidad de *dislikes* en el *teaser* del título lanzado en YouTube acompañado de una gran cantidad de comentarios negativos por parte de diversos usuarios. (Blizzard, 2018)

ii. Steam (Como proveedor)

Se hace inevitable recurrir a Steam como uno de los proveedores potenciales, especialmente teniendo en cuenta que la inmensa mayoría de videojuegos de PC se encuentran disponibles en dicha plataforma desde la última década, muchos de estos siendo exclusivos de dicha plataforma.

A la fecha ha sido criticada por el hecho de cobrar 30% de comisión por cada venta realizada a las desarrolladoras, algo que termina perjudicando tanto al comprador como a las empresas encargadas de desarrollar dichos videojuegos. Sin embargo, hasta hoy no ha surgido un competidor con la suficiente popularidad y poder adquisitivo como para competir con dicha plataforma. En octubre de 2018 se llegó a reportar que la cantidad de usuarios en esta plataforma llega a los 90 millones activos en un periodo de tiempo mensual. (Knight, 2018)

Al igual que con Blizzard, esta plataforma goza de fechas específicas de descuentos, determinadas por épocas festivas.

Se puede concluir que, al momento de este análisis, Steam aun ostenta un gran poder en el mercado de los videojuegos de PC,

especialmente como proveedor debido a la inmensa popularidad que tiene y al gran catálogo de videojuegos que posee.

iii. GOG.com

GOG.com es una plataforma de distribución digital que se está consolidando como una de las más importantes en el medio. Siendo propiedad de la empresa polaca CD Projekt, si bien tiene títulos en su mayoría antiguos de PC lo cierto es que tiene una ventaja por sobre Steam y es que su servicio no usa DRM (Gestión digital de derechos), algo apreciado por los usuarios ya que esto se traduce en que el cliente no requiere de un programa especial para descargar o ejecutar los juegos, sin embargo la plataforma también ofrece un gestor de descargas para conveniencia del usuario.

Es importante además tener en cuenta que al ser propiedad de CD Projekt, es probable que los futuros juegos de dicha compañía desarrolladora se vendan exclusivamente en su plataforma.

Así mismo al igual que los otros proveedores, esta plataforma brinda descuentos en fechas especiales.

Si bien esta plataforma no posee la misma popularidad que tiene Steam, ha demostrado tener una cantidad nada despreciable de usuarios debido a la ventaja antes ya mencionada y dicha popularidad podría acrecentarse con los títulos exclusivos que se lancen a futuro como podría llegar a ser el caso de “*Cyberpunk 2077*”, desarrollado por la compañía propietaria de GOG.com, CD Projekt.

iv. Microsoft (Xbox y Otros)

En este caso hay que tener en cuenta que Microsoft es un proveedor tanto de videojuegos como de software. Tanto los juegos de Xbox como el software destinado a su sistema operativo Windows son vendidos por ellos, y una de sus formas de proceder en el mercado es la de lanzar productos exclusivos para ambos.

Siendo que la Xbox es una de las consolas más populares del momento (muestra del poder que tiene como proveedor), se hace inevitable entonces tenerlo en cuenta como proveedor de videojuegos para la Xbox y Windows especialmente para productos como Office en la categoría de software y en la categoría de videojuegos sagas exclusivas de Xbox como “*Halo*”, “*Gears of War*”, entre otras.

v. Sony (PlayStation)

Al tener una consola propia se hace evidente que a fin de popularizarla los juegos exclusivos para PlayStation son importantes. Tal es así que la compañía Sony incluso posee su propia desarrolladora de videojuegos en la forma de SCE Santa Mónica Studio, la cual forma parte de Sony Interactive Entertainment.

PlayStation como consola es poseedora de varios títulos exclusivos, tales como The Last of Us, God of War, Bloodborn, por mencionar los más populares.

Como conclusión se puede afirmar que Sony a través de PlayStation posee gran poder en la industria de los videojuegos, teniendo en cuenta que hoy en día la PlayStation 4 es la consola más vendida de esta generación a nivel mundial. (La República, 2018)

1.5.1.6. Poder de negociación de consumidores

El poder de negociación de los compradores aumenta considerablemente ya que, con la entrada de internet a la vida de los usuarios, les da un amplio conocimiento sobre el producto y una gran variedad de opciones de compra que dinamizan el mercado, dando precios atractivos a los clientes.

El perfil del usuario *gamer* es analizado en el apartado Social del PESTEL en la sección de Análisis de macroentorno.

1.6. Análisis FODA

1.6.1. Fortalezas

- El grado de dependencia de un establecimiento físico es de mucho menor relevancia que el de otros tipos de negocio. **(F1)**
- Al tratarse de productos netamente digitales los costos de transporte y almacenamiento son prácticamente nulos o muy bajos. **(F2)**
- Casi siempre se contará con precios menores a los de las tiendas en línea de las cuales provienen los productos salvo contados casos. **(F3)**
- Se contará con una gama de métodos de pago variada a fin de facilitar el acceso del cliente a los productos ofrecidos en la plataforma. **(F4)**

1.6.2. Debilidades

- Los precios de los productos comercializados en la plataforma varían mucho entre uno y otro, complicando el proceso de fijación de precios. **(D1)**
- Se requerirá de gran control sobre los procesos de compra y venta de a fin de evitar estafas por parte de los usuarios revendedores o compradores. (A futuro) **(D2)**
- Existe una gran dependencia hacia el servidor y su conexión a internet. **(D3)**
- El margen de ganancia por productos recientes es muy bajo comparado a productos con cierto tiempo de vigencia en el mercado. **(D4)**

1.6.3. Oportunidades

- Empresas similares (posibles competidores), no cuentan con gran presencia en el país. **(O1)**
- Barreras de entrada que afectan a empresas extranjeras. **(O2)**
- Cuestionable reputación que se han ganado empresas de rubro similar al no contar con buen soporte técnico. **(O3)**
- La ubicación física de la empresa es irrelevante por lo que el negocio podrá funcionar a nivel nacional sin problema o limitante alguno, siempre y cuando el servidor funcione correctamente. **(O4)**
- Existe la posibilidad de expandirse a nivel latinoamericano si el negocio resulta exitoso en Perú. **(O5)**

1.6.4. Amenazas

- Posible incursión por parte de otras empresas extranjeras en el mercado peruano con más fuerza. (A1)
- Desconfianza y prejuicios por parte del consumidor peruano por factores culturales, de costumbres y/o experiencias previas con plataformas similares. (A2)
- Surgimiento de nuevas empresas. (A3)
- Deficiencias en los servicios de internet y electricidad podrían perjudicar el funcionamiento de la plataforma y los equipos usados por la empresa, perjudicando su funcionamiento. (A4)

Nota: Se debe tomar en cuenta que las fortalezas y debilidades se detallan a partir de la concepción del modelo de negocio propuesto, por lo cual es un análisis parcial, no total. Esto se evidencia en que no se pueden proponer fortalezas y debilidades situacionales de una compañía que aún no ha entrado en funcionamiento. *Análisis estratégico*

1.6.5. Matriz de evaluación de Factores Externos

Matriz EFE			
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades	0.55		1.7
Baja presencia de empresas similares (O1)	0.15	3	0.45
Barreras de entrada a empresas extranjeras (O2)	0.15	3	0.45
Reputación cuestionable de competidores (O3)	0.1	2	0.2
Facilidad de presencia a nivel nacional (O4, O5)	0.15	4	0.6
Amenazas	0.45		1.15
Posible Incursión de empresas extranjeras (A1)	0.125	3	0.375
Desconfianza y prejuicios del consumidor (A2)	0.125	3	0.375
Surgimiento de nuevas empresas (A3)	0.075	2	0.15
Deficiencias en los servicios de Internet Y Electricidad (A4)	0.125	2	0.25
Total	1.00		2.85

Tabla 1: Matriz de Evaluación de Factores Externos. Elaborado a partir investigación propia, 2018.

En este caso, como se puede observar en el cuadro, las oportunidades tienen un mayor peso ponderado que el correspondiente al de las amenazas, esto principalmente debido a que hay una baja presencia de empresas de este rubro y a que, dada la naturaleza de este tipo de empresa, es posible expandir sus operaciones con facilidad a nivel nacional.

Si bien existen amenazas como las de posibles incursiones de empresas extranjeras, estas no resultan ser un impedimento, especialmente si la empresa llega a consolidarse antes de que estas se presenten. Por otra parte, se debe considerar que se deberán tomar medidas a fin de mermar o contrarrestar el prejuicio preestablecido del consumidor peruano hacia este tipo de emprendimientos.

Adicionalmente a esto, el 2.85 nos indica que si bien la empresa está por encima del promedio (2.5) en lo externo, sigue siendo susceptible a los cambios de la industria.

1.6.6. Matriz de evaluación de Factores Internos

Matriz EFI			
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas	0.5		1.68
Baja dependencia de un establecimiento físico (F1)	0.07	3	0.21
Costos de transporte y almacenamiento bajos o casi nulos (F2)	0.1	3	0.3
Precios menores a otras tiendas (F3)	0.18	4	0.72
Gama de métodos de pago variada e inclusiva (F4)	0.15	3	0.45
Debilidades	0.5		1.44
Variaciones entre los precios de los productos (D1)	0.105	2	0.21
Requerimiento de gran control sobre procesos (D2)	0.16	3	0.48
Gran dependencia del servidor y la conexión a Internet (D3)	0.14	4	0.56
Margen de ganancia bajo en productos recientes (D4)	0.095	2	0.19
Total	1.00		3.12

Tabla 2: Matriz de Evaluación de Factores Externos. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

En este caso en concreto, se puede observar que las fortalezas tienen una ponderación de 1.68 en contraste a las debilidades que tienen una ponderación de 1.44. Esto principalmente debido a que el modelo de negocio posibilita una variada

oferta de juegos y herramientas a diferentes precios (que por lo general serán menores a los de otras tiendas), así mismo se contará con la posibilidad de disponer de métodos de pago variados a fin de que se contrarresten los prejuicios del consumidor peruano.

Por otra parte, si bien se requiere de gran control sobre los procesos, se dispondrá del personal capacitado para realizar dicho control. Además, se tomarán medidas adicionales como las de un servidor de respaldo a fin de reducir nuestra dependencia a ciertos servicios y prevenir fallas que estos puedan poseer.

El número 3.12 así mismo, indica fortaleza interna por parte de la empresa, por encima del promedio (2.5).

1.7. Matriz FODA (FODA estratégico)

		Externo	
		Oportunidades	Amenazas
Interno	Fortalezas	Estrategias (FO) <ul style="list-style-type: none"> Tercerización a través de recursos existentes: Se aprovecharán las condiciones actuales del mercado ya que se podrá poner en funcionamiento la empresa con relativa rapidez al no tener absoluta necesidad de un establecimiento físico, sino de la tercerización de recursos ya existentes (servidores). (F1; O1) Enfoque a prevención de fallos: Ya que no se invertirá demasiado en local y costos logísticos, se tendrá más libertad para invertir en un soporte técnico más eficiente y eficaz a la hora de solucionar problemas y/o prevenirlos, distanciándonos así de la mala reputación de empresas similares. (F2; O3) 	Estrategias (FA) <ul style="list-style-type: none"> Marcar diferencia respecto a prejuicios: Dado que no se invertirá demasiado en local y costos logísticos, se podrán invertir dichos recursos en campañas publicitarias que ayuden a establecer una reputación positiva para la nueva empresa y generar más confianza por parte del consumidor, denegando así en parte los prejuicios que se tienen hacia este tipo de negocio. (F1, F2; A2) Precios competitivos: Dado que la ubicación física en una zona específica no tiene mayor trascendencia se reducen los costos de operación, lo que se podría traducir en precios aún más competitivos, evitando así que a otros les resulte atractivo entrar en una guerra de precios con la empresa por la demanda de este mercado. (F2, F3; A1, A3)
	Debilidades	Estrategias (DO) <ul style="list-style-type: none"> Seguridad en transacciones: Se confeccionará un sistema de seguridad que permita tener un mejor control sobre los procesos de compra y venta, evitando así los perjuicios al comprador y previniendo que se genere una mala reputación de la empresa en contraste a otras ya existentes. (D2; O3) Evaluaciones y proyecciones constantes: Se realizarán constantes evaluaciones y proyecciones, teniendo en cuenta los nuevos productos que salgan a la venta, a fin de tener una mejor perspectiva sobre las ganancias que se pueden esperar. (D1; O5) Precios variables: Se deberá establecer una estrategia de precios que vendría a ser una mezcla de la estrategia de precios por descremado y una estrategia de precios orientada a la competencia a base de precios inferiores según el ciclo de vida del producto. Todo esto con el fin de fijar precios competitivos y un margen de ganancia adecuado (D4; O1, O2) 	Estrategias (DA) <ul style="list-style-type: none"> Control y confiabilidad: Se contratará personal especializado en soporte técnico y atención al cliente, a fin de generar mayor confianza en los consumidores y tener pleno control sobre los procesos de compra y venta. (D2; A2) Gestión de información actualizada: Se realizarán encuestas y estudios de mercado de forma periódica a fin de estar al tanto de que productos le resultan más atractivos al consumidor peruano, permitiendo esto además manejar proyecciones más certeras, estos además nos facultarán para ver cómo está posicionada la competencia respecto al negocio. (D1; A1, A3) Aparentar baja ganancia: Al no tener un margen de ganancia alto en lo que se refiere a productos recientes, esto da la impresión de que el negocio como tal no es del todo lucrativo, por ende, no muchas empresas se verán tentadas a incursionar en este tipo de negocio. (D4; A3)

Tabla 3: Matriz FODA. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

1.8. Canvas

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none">• Bancos• Pagoefectivo (Empresa)• Cajas• Agentes de remesas	<ul style="list-style-type: none">• Mantenimiento del sitio web• Atención 24H• Análisis de popularidad, precios y descuentos del mercado.• Fidelización de clientes	<ul style="list-style-type: none">• Proporcionar una plataforma de Reventa de productos digitales (concretamente Software y Videojuegos) siempre al mejor precio en comparación a precios fuera de temporada de descuentos.	<ul style="list-style-type: none">• Entregar la seguridad de una transacción correctamente completada• Atención personalizada• Atención 24H	<ul style="list-style-type: none">• Hombres y mujeres de 17 a 25 años• Nivel socioeconómico A-B• Usan computadoras por diversión o trabajo
	Recursos Clave		Canales	
	<ul style="list-style-type: none">• Máquinas y Equipos que soporten tráfico en visitas y transacciones• Presencia nacional inmediata		<ul style="list-style-type: none">• Virtual• Otros portales de Venta y reventa• Paginas especializadas	
Estructura de Costes			Estructura de Ingresos	
<ul style="list-style-type: none">• Hosting• Página Web• Costo de adquisición de equipos• Costo por transacción			<ul style="list-style-type: none">• Margen de Ganancia por Venta.	

Figura 39: Modelo Canvas del Negocio. Elaborado a partir de investigación propia.

2. Investigación de Mercados

En esta investigación se ha optado por hacer uso de dos herramientas para el levantamiento de información: Entrevistas a expertos y Encuestas a potenciales usuarios.

2.1. Entrevista a expertos

2.1.1. Entrevista a experto de Computación

2.1.1.1. Datos del entrevistado

Nombre: Eric Mauricio Gómez Nieto

Grado de Instrucción: Doctor of Philosophy (PhD)

Ocupación: Director del Programa de Ciencias de la Computación en la UCSP.

2.1.1.2. Análisis general de la entrevista

Dado que existe una carencia de iniciativa local respecto a la creación de software, los usuarios casi siempre se ven obligados a comprar software y productos digitales extranjeros, siendo esto así se podría afirmar que dicha situación resultaría conveniente para esta idea de negocio teniendo en cuenta que los productos a revenderse son en su totalidad de origen extranjero.

Asimismo, se debe mencionar que en Perú existe el potencial necesario para crear aplicaciones y, por ende, plataformas que brinden seguridad en las transacciones, lo cual es imperativo para ganar la

confianza del consumidor y contrarrestar los prejuicios y aversión por parte del consumidor al realizar transacciones.

Es inherente a la cultura peruana, que exista desconfianza y aversión al realizar no solo compras de productos digitales sino todo tipo transacciones que se pueda realizar a través de plataformas digitales. Por ende, se debe tomar medidas si se desea llevar a cabo un negocio de dicha índole para lograr los objetivos comerciales.

2.1.2. Entrevista a experto de Marketing

2.1.2.1. Datos del entrevistado

Nombre: Ricardo Arturo Valdez Cornejo

Grado de Instrucción: Magister en Administración de Negocios

Ocupación: Consultor empresarial en marketing, desarrollo humano y desarrollo organizacional. Docente en pre y postgrado.

2.1.2.2. Análisis general de la entrevista

Dado que el uso de estas tecnologías está cada vez más presente en la vida cotidiana, se considera como una buena alternativa un proyecto como este, ya que se optimiza tiempos y recurso en donde se pueden priorizar actividades propias de cada persona.

Si bien existen paradigmas sobre ventas online y desconfianza, esto se puede contrarrestar con confiabilidad en transacción, así como una buena comunicación al cliente y buen servicio de venta y post

venta, esto ayudará a posicionar a la plataforma como segura y confiable que se deberá ganar con el tiempo.

Por último, se puede afirmar que el uso de una estrategia mixta on-line y off-line es adecuada, pero centrándose en el nicho de mercado y no en difusión masiva ya que no se requiere, activaciones BTL serán eficientes para el público y tendrán un mayor impacto entre consumidores, así como *stakeholders* que, a través de estas estrategias mencionadas, se buscará posicionar a la plataforma como una de las más seguras y acabar paradigmas.

2.1.3. Entrevista a experto en Negocio Online

2.1.3.1. Datos del entrevistado

Nombre: Fabio Bedoya

Grado de Instrucción: Egresado

Ocupación: Empresario, dueño de tienda virtual de venta de videojuegos online

2.1.3.2. Análisis general

Dado la introducción de *smartphones* con interfaces donde se pueden descargar aplicaciones, estas han abierto el camino para la compra de videojuegos virtuales, ya que empezaron a incrementar las ventas tanto de apps como de videojuegos, no obstante, al ser de formato digital, no tiene un soporte físico lo cual genera desconfianza al consumidor ya que no puede ver el bien que está comprando.

Este problema se asienta más aun por el uso de plataformas no acondicionadas debidamente para la comercialización de videojuegos virtuales, lo cual ha generado reclamos, dudas y desconfianza por parte del consumidor ya que, al hacer la transacción, nadie le garantizaba la veracidad del producto hasta realizar dicho pago.

Por último, cabe resaltar que si se quiere implementar una plataforma para este tipo de productos debe tener precios competitivos y juegos acorde a popularidad. Esto un incremento de transacciones a través de la página y afianzarla como segura. No obstante, no se limitará al ámbito local, ya que con uso de tarjetas puede comprarse hasta de países aledaños.

2.1.4. Entrevista a Usuario Experto N°1

2.1.4.1. Datos del entrevistado

Nombre: Jhonattan Quiroz Bolaños

Grado de Instrucción: Educación superior

Ocupación: Estudiante Universitario

2.1.4.2. Análisis general

Acorde a lo establecido por el entrevistado, se puede entender que cualquiera que tenga cierto nivel de afición a los videojuegos puede ser considerado un *gamer*, ya sea por simple afinidad o incluso al llevar a cabo dicha actividad a un nivel profesional.

Así mismo, se puede entrever que los cambios en los videojuegos no solo se dan a un nivel tecnológico y/o estético, sino que han cambiado de una manera más profunda, a tal punto que han evolucionado en todos los aspectos involucrados, incluyendo la forma en la que hacen dinero. Esto puede llegar a variar entre juego y juego existiendo muchas variantes que complican la clasificación de estos. Una forma general de dividir a los juegos, sin embargo, es la de *Free to Play* y *Pay to Play*.

En cuanto al ámbito internacional es de resaltar que es una actividad cada vez más popular, y si bien a nivel local, en Perú ha tenido algunos altibajos, se puede inferir que aún está en constante evolución.

Un problema latente es la falta de opciones confiables disponibles para los usuarios una vez que estos ya han comprado una consola, dado los costos que se deben asumir a fin de comprar una nueva.

Por último, cabe resaltar que si se quiere implementar una plataforma para este tipo de productos que capte la atención de los clientes, se debe tomar las siguientes medidas:

- Catálogo con productos actualizados.
- Plataforma intuitiva, fácil de manejar y de navegar.
- Cumplimiento de garantías ofrecidas, enfoque a la confiabilidad.
- Tomar muy en cuenta el Marketing de boca a boca dado que los usuarios suelen escuchar opiniones de otras personas antes de decidirse.

2.1.5. Entrevista a Usuario Experto N°2

2.1.5.1. Datos del entrevistado

Nombre: Roger Solorzano Bejarano

Grado de Instrucción: Egresado

Ocupación: Practicante

2.1.5.2. Análisis general

Acorde a lo establecido por el entrevistado, se puede entender que cualquiera que tenga cierto nivel de afición a los videojuegos puede ser considerado un *gamer*, muchos lo han sido o lo son en cierta medida.

Respecto a los movimientos de la industria, estos suelen verse marcados por dos de los competidores principales que son Sony y Microsoft con sus respectivas consolas, algo a resaltar es que los beneficios ofrecidos por los juegos de hoy en día son lo suficientemente atractivos como para dejar la piratería relegada.

Respecto a la forma en la que los videojuegos hacen dinero, se destaca que independientemente de la modalidad F2P o P2P, estos pueden contener micropagos o microtransacciones, que pueden o no otorgar ventajas al usuario. Este tipo de prácticas puede llegar a molestar al usuario si son demasiado notorias o exageradas a fin de conseguir dinero.

El “fenómeno” *gamer* como tal ha ido avanzando mucho en los últimos años a tal punto que jugar videojuegos a nivel profesional se

ha convertido en una opción y ciertas casas de estudio ya han empezado a formar equipos profesionales dedicados a esto.

Al igual que en la otra entrevista, se hace notorio el problema latente de la falta de opciones confiables disponibles para los usuarios. Existen usuarios que toman el riesgo a fin de obtener precios menores, pero no todos lo hacen.

Por último, cabe resaltar que si se quiere implementar una plataforma para este tipo de productos que capte la atención de los clientes, se debe tomar las siguientes medidas:

- Cumplimiento de garantías ofrecidas, enfoque a la confiabilidad.
- Tomar muy en cuenta el Marketing de boca a boca dado que los usuarios suelen escuchar o leer opiniones de otras personas antes de decidirse a comprar algo en una plataforma nueva.
- Precios competitivos a fin de captar el interés del usuario.

2.2. Encuestas

2.2.1. Compra de Productos Digitales

Tabla de Compra de Productos Digitales		
Compra Productos Digitales		
No	164	29.93%
Si	384	70.07%
Total	548	100%

Tabla 4: Tabla de Compra de Productos Digitales. Elaborado a partir de Investigación propia, 2018.

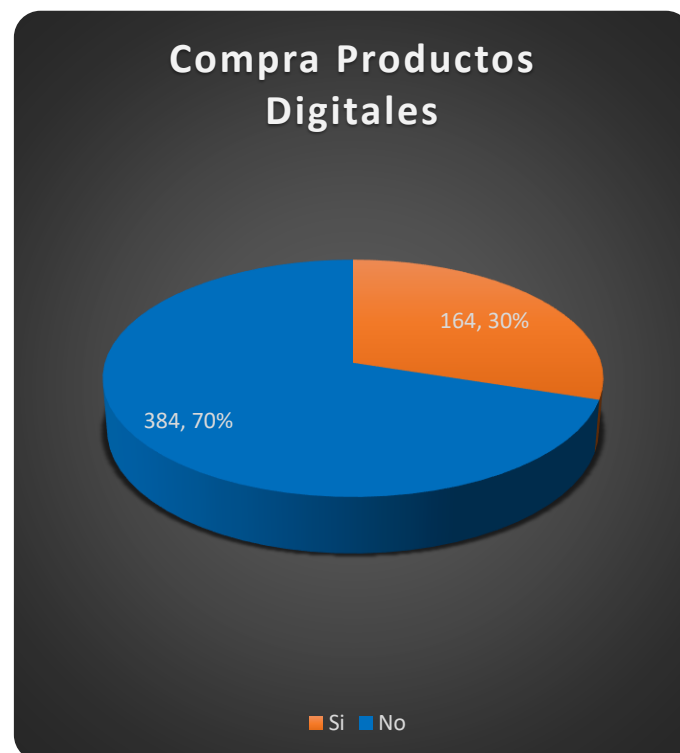


Figura 40: Gráfica de Compra de Productos Digitales. Elaborado a partir de Investigación propia, 2018.

Al realizar las encuestas, se obtuvieron 384 con respuestas válidas para la investigación (número de encuestas necesarias que fue determinado en el punto 3.1.3 del Capítulo 3 del presente trabajo). No obstante, es de resaltar que, para efectos de la investigación, se tomó

en cuenta el número total de personas encuestadas para llegar a obtener las 384 a fin de saber qué porcentaje de las personas realmente compra productos digitales.

2.2.2. Edad y Sexo

2.2.1.1.Edad

Conteo según edad	
Edad	Cantidad de personas
14	2
15	2
16	3
17	38
18	50
19	42
20	52
21	56
22	37
23	27
24	19
25	16
26	8
27	4
28	4
29	6
30	5
31	1
32	3
34	3
35	2
37	1
40	3
Total General	384

Tabla 5: Tabla de Conteo según Edad. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

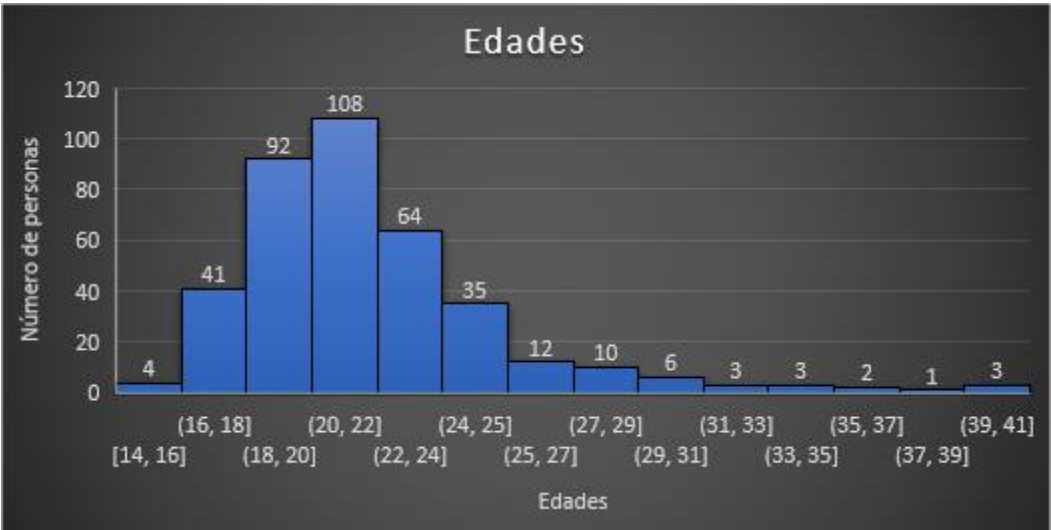


Figura 41: Gráfica de Edades. Elaboración propia, 2018.

Dados los datos presentados, se puede observar que gran parte del público que mantiene interés en lo que se refiere a productos digitales, este público se encuentra entre las edades de 16 a 25 años.

2.2.1.2.Sexo

Conteo según sexo	
Sexo	Cantidad de Personas
Femenino	181
Masculino	203
Total General	384

Tabla 6: Tabla de Conteo según sexo. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

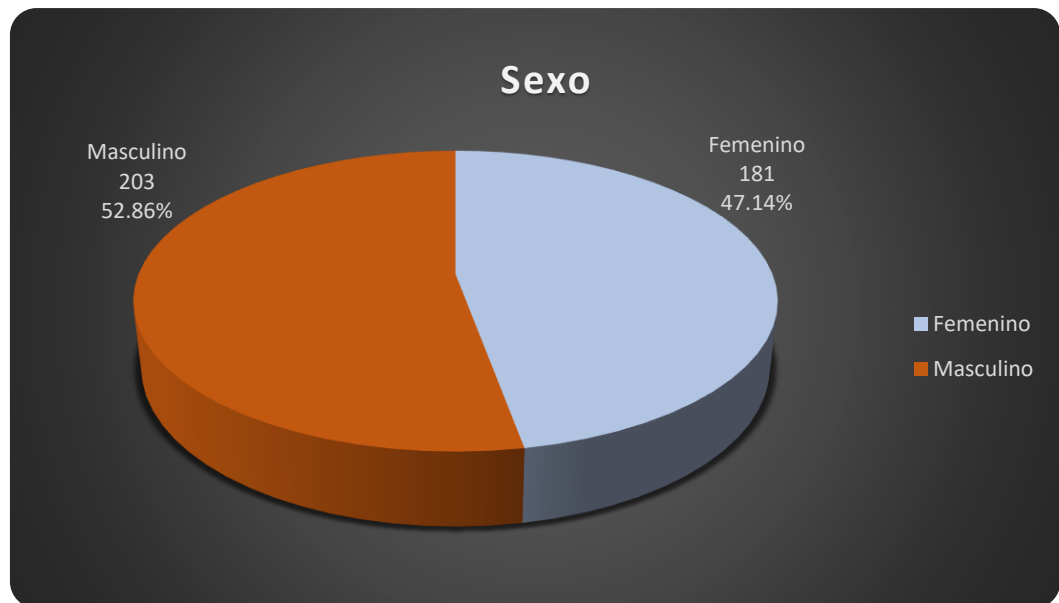


Figura 42: Gráfica de Conteo según sexo. Elaboración propia, 2018.

De acuerdo con los datos obtenidos en las encuestas, se puede observar una ligera mayoría del sexo masculino en contraste al femenino. Este dato nos ayudará a poder segmentar al público objetivo para el plan de negocio.

2.2.1.3.Relación entre edad y sexo

Tabla de Relación entre Edad y Sexo			
Edad	Sexo		Total General
	Femenino	Masculino	
14	0	2	2
15	0	2	2
16	2	1	3
17	18	20	38
18	22	28	50
19	27	15	42
20	30	22	52
21	31	25	56
22	14	23	37
23	16	11	27
24	8	11	19
25	3	13	16
26	3	5	8
27	0	4	4
28	1	3	4
29	1	5	6
30	0	5	5
31	1	0	1
32	0	3	3
34	2	1	3
35	1	1	2
37	0	1	1
40	1	2	3
Total General	181	203	384

Tabla 7: Tabla de Relación entre Edad y Sexo. Elaboración propia, 2018.

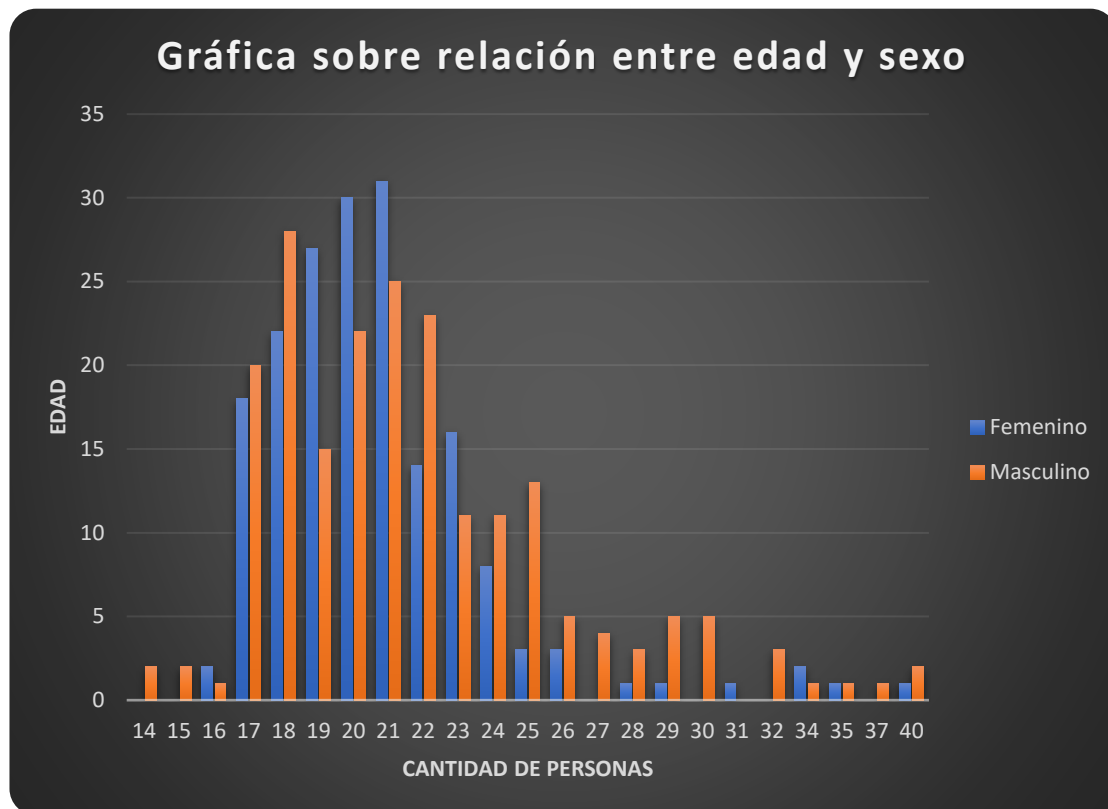


Figura 43: Gráfica de Relación entre Edad y Sexo. Elaboración propia, 2018.

Según los datos obtenidos, se puede observar que independientemente del sexo la tendencia de edad de los usuarios se mantiene o al menos es muy similar, siendo la incidencia elevada a partir de los 17 hasta los 25 años con ligeras variaciones según el sexo.

2.2.3. Frecuencia de Compra

2.2.3.1. Dato general

Tabla de Frecuencia de Compra		
Frecuencia de compra	# De Personas	%
Cada 6 meses	148	38.54%
Cada mes	61	15.89%
Cada 3 meses	53	13.80%
Ocasionalmente	39	10.16%
Cada 2 meses	32	8.33%
Anual	29	7.55%
Cada 2 años	6	1.56%
Por Interés y Oferta	5	1.30%
Cada año	4	1.04%
Una sola vez	4	1.04%
Cada 10 meses	1	0.26%
Cada mes y medio	1	0.26%
Semanal	1	0.26%
Total General	384	100.00%

Tabla 8: Tabla de Frecuencia de Compra. Elaborada a partir de investigación propia, 2018.

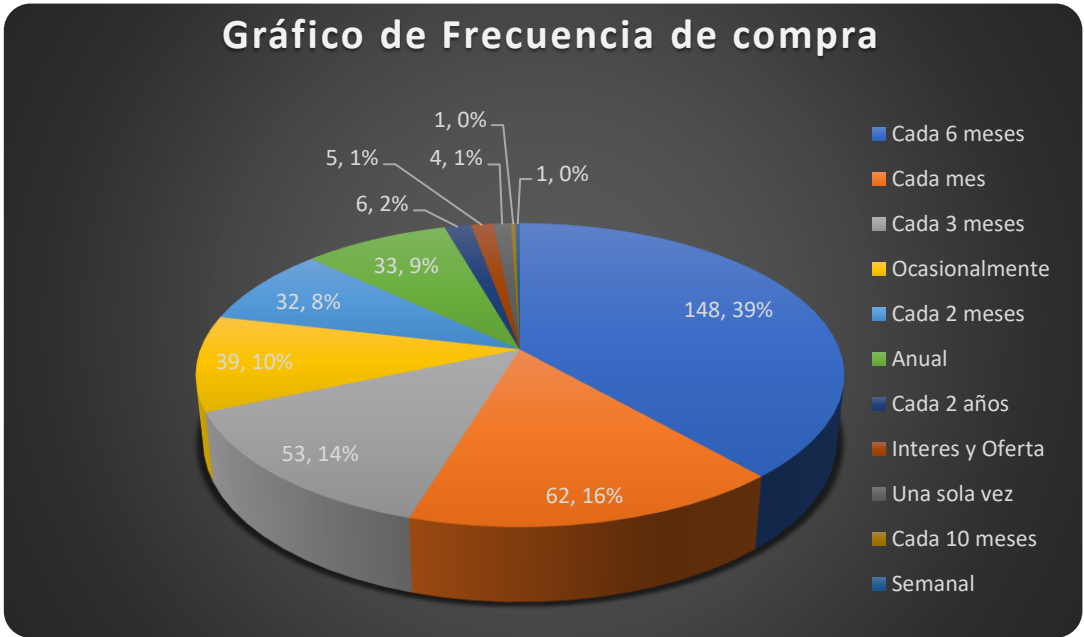


Figura 44: Gráfico de Frecuencia de Compra. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

En cuanto a la frecuencia de compra, se puede apreciar que hay un total de 38.54% que hace compras habituales cada 6 meses, que puede verse reflejado en compras a mitad y fin de año, estas compras son impulsadas por campañas navideñas, así como fiestas patrias. Luego tenemos como segundo lugar compras cada mes con un 15.89% del total. Esto se refleja en compras mensuales por los clientes hacia productos digitales en sus diferentes formatos independientemente de la existencia de promociones o campañas. El resto de los compradores (45.57%) ve impulsada sus compras por otros factores que son indiferentes a la época de compra, con la posible excepción de aquellos que admiten solo comprar por interés y oferta.

2.2.3.2. Relación de Frecuencia de compra por Sexo

Tabla de relación de Frecuencia de compra y sexo			
Frecuencia	Sexo		Total General
	Femenino	Masculino	
Cada 3 meses	18	35	53
Cada 6 meses	83	65	148
Cada mes	14	47	61
Cada 2 meses	11	21	32
Por Interés y Oferta		5	5
Anual	19	10	29
Semanal		1	1
Cada 10 meses	1		1
Cada 2 años	5	1	6
Una sola vez	2	2	4
Cada mes y medio		1	1
Cada año	2	2	4
Ocasionalmente	26	13	39
Total General	181	203	384

Tabla 9: Tabla de Relación entre Frecuencia de compra y Sexo. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

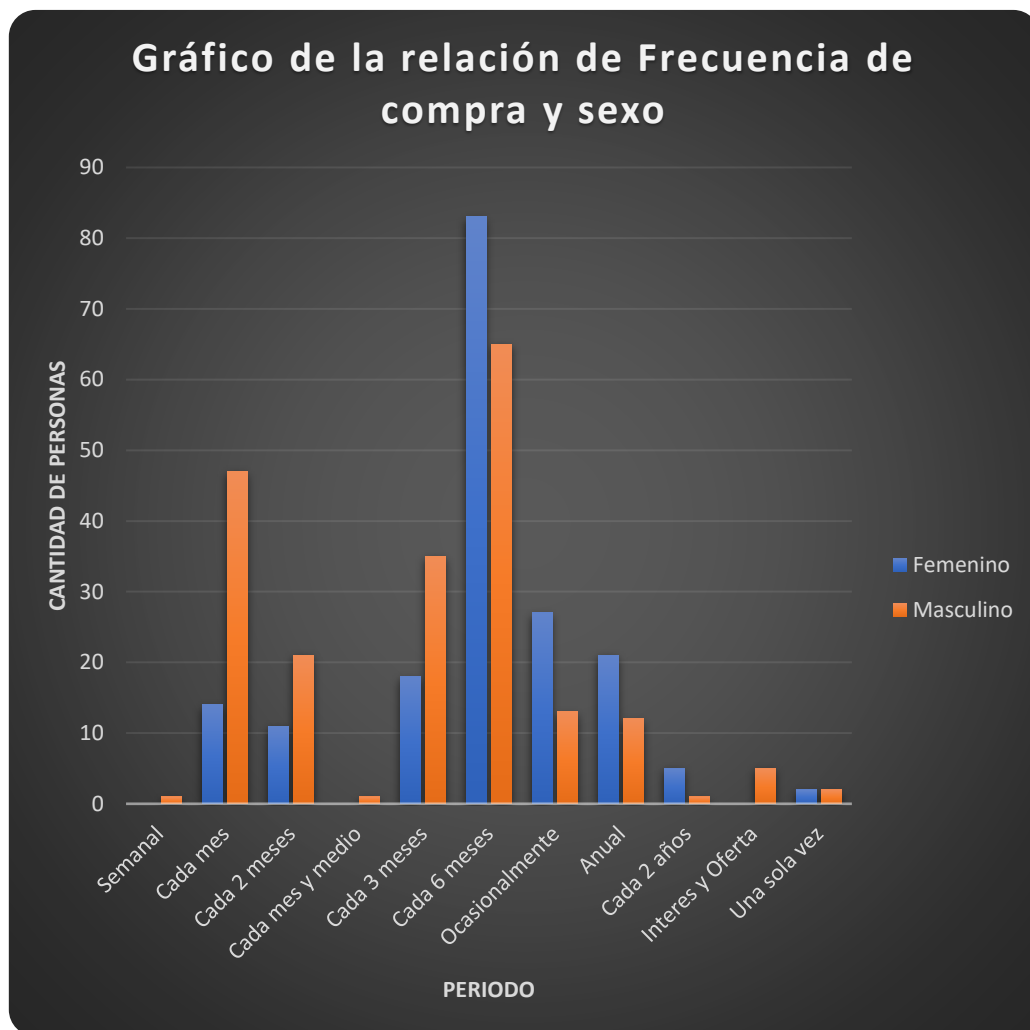


Figura 45: Gráfico de Relación entre Frecuencia de compra y Sexo. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

En el siguiente gráfico se puede diferenciar que, en la mayoría de los casos de frecuencia de compra por sexo, las mujeres tienden a comprar más veces por internet, no obstante, el mayor número de personas que hacen compra de productos digitales con una frecuencia de 6 meses, son hombres que adquieren productos digitales de un rango de precios mayor al del sexo opuesto.

2.2.3.3. Relación de Frecuencia de compra y Edad

Tabla de relación entre Frecuencia de Compra y Edad													
Edad	Frecuencia de compra												
	Semanal	Cada mes	Cada mes y medio	Cada 2 meses	Cada 3 meses	Cada 6 meses	Cada 10 meses	Anual	Cada 2 años	Ocasionalmente	Interés y Oferta	Una sola vez	Total General
14	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	0.52%
15	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.52%
16	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%	0.00%	0.52%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.78%
17	0.00%	1.30%	0.00%	0.78%	1.56%	3.65%	0.00%	0.26%	0.26%	1.82%	0.00%	0.26%	9.90%
18	0.00%	1.56%	0.26%	1.04%	1.30%	5.47%	0.00%	2.08%	0.00%	1.30%	0.00%	0.00%	13.02%
19	0.26%	1.56%	0.00%	1.30%	0.78%	5.21%	0.00%	0.52%	0.52%	0.52%	0.26%	0.00%	10.94%
20	0.00%	2.34%	0.00%	1.04%	2.34%	5.21%	0.00%	0.78%	0.52%	1.30%	0.00%	0.00%	13.54%
21	0.00%	2.08%	0.00%	1.04%	2.60%	5.99%	0.00%	1.56%	0.00%	1.30%	0.00%	0.00%	14.58%
22	0.00%	0.52%	0.00%	1.04%	1.82%	2.86%	0.00%	1.04%	0.26%	1.30%	0.52%	0.26%	9.64%
23	0.00%	1.30%	0.00%	0.26%	1.04%	2.34%	0.26%	0.78%	0.00%	0.78%	0.00%	0.26%	7.03%
24	0.00%	0.26%	0.00%	0.26%	1.30%	2.08%	0.00%	0.78%	0.00%	0.00%	0.26%	0.00%	4.95%
25	0.00%	1.04%	0.00%	0.26%	0.52%	1.56%	0.00%	0.26%	0.00%	0.26%	0.00%	0.26%	4.17%
26	0.00%	0.78%	0.00%	0.00%	0.26%	1.04%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	2.08%
27	0.00%	0.52%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%	0.26%	0.00%	1.04%
28	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	0.00%	0.52%	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	1.04%
29	0.00%	0.26%	0.00%	0.26%	0.26%	0.52%	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	1.56%
30	0.00%	0.78%	0.00%	0.00%	0.00%	0.52%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	1.30%
31	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%
32	0.00%	0.52%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.78%
34	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.52%	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	0.78%
35	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	0.52%
37	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%
40	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	0.00%	0.26%	0.00%	0.26%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.78%
Total General	0.26%	15.89%	0.26%	8.33%	13.80%	38.54%	0.26%	8.59%	1.56%	10.16%	1.30%	1.04%	100.00%

Tabla 10: Tabla de Relación entre Frecuencia de Compra y Edad. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

En el siguiente gráfico, podemos observar que la marca de calor tiende a reafirmar los resultados mostrados anteriormente, las edades donde mayor frecuencia de compra tiene, es desde los 17 hasta 24 años, siendo un 38.54% del público objetivo, este espectro tiene como mayor incidencia de compra cada 6 meses, pero no se descarta compras mensuales hasta compras anuales.

2.2.4. Compras según época

2.2.4.1. Dato general

Tabla de intención de Compra según época		
Compra según la época	# de Personas	%
No	274	71.35%
Si	110	28.65%
Total General	384	100%

Tabla 11: Tabla de Intención de compra según época. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

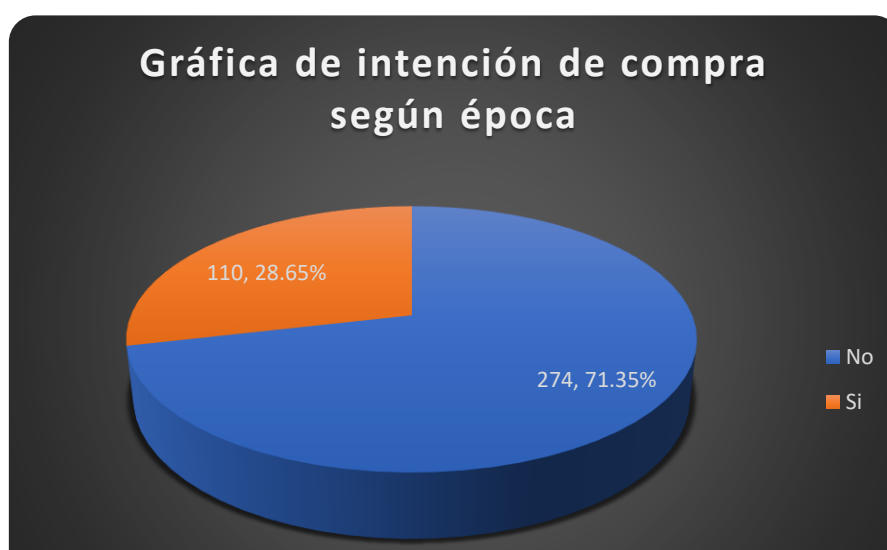


Figura 46: Gráfica de Intención de compra según época. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Dados los datos obtenidos, se observa que, en una gran mayoría, la gente no compra productos digitales en una época específica del año.

Esto vendría a representar una ventaja para el plan de negocio como tal en caso de ejecutarse dado que, esta pregunta va orientada al hecho de que las personas, compren o no en épocas como fin de año y mitad de año, fechas en las cuales se suelen ofertar productos digitales a un precio considerablemente menor. Si no se observa una gran relevancia de dicho hábito de compra en los consumidores, esto representaría una oportunidad para la empresa, siendo que esta comprará los productos a los desarrolladores en dichas temporadas para ofrecerlas después a un precio intermedio entre el de oferta por época y el del producto por defecto.

2.2.4.2. Época de Compra

Tabla de Épocas de compra		
Época del año	Nº de personas	Porcentaje
Navidad	27	24.55%
Fin de año	20	18.18%
Ofertas	17	15.45%
Verano	12	10.91%
Mitad de Año	10	9.09%
Black Friday	8	7.27%
Diciembre	4	3.64%
Agosto	3	2.73%
Mayo	2	1.82%
Septiembre	2	1.82%
Noviembre	2	1.82%
Invierno	1	0.91%
Marzo	1	0.91%
Cyberdays	1	0.91%
Total General	110	100.00%

Tabla 12: Tabla de Épocas de compra. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

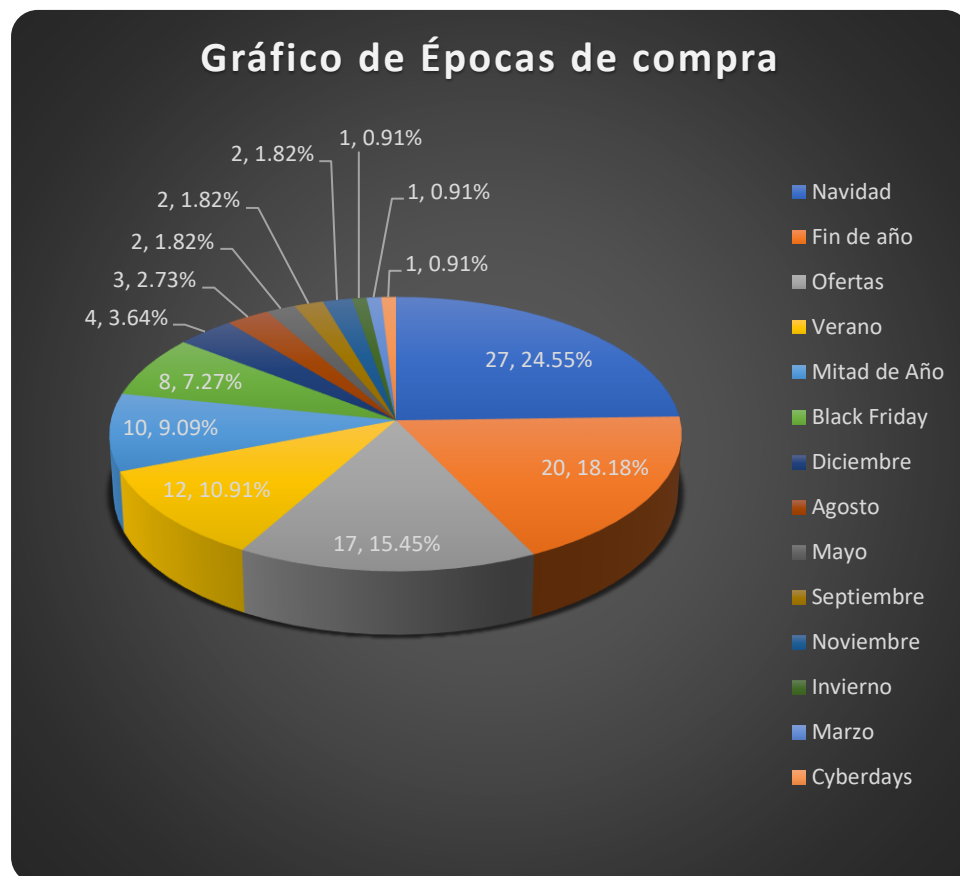


Figura 47: Gráfico de Épocas de compra. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Según los datos obtenidos, la gente que compra en épocas específicas del año lo hace, en su mayoría en épocas de feriados, que, coincidentemente se caracterizan por la presencia de ofertas de productos en diversos negocios, especialmente los que están dedicados a la venta de productos digitales.

Siendo esto así, se puede realizar la observación de que un 28,65% de la gente tiene cierta predilección por comprar productos en oferta, lo cual podría resultar negativo para el negocio en el sentido de que este porcentaje del mercado podría terminar por preferir comprar en estas épocas a las desarrolladoras y sus respectivas distribuidoras en lugar de páginas de reventas. Por otra parte, una vez que dichas temporadas culminen, esto podría representar algo beneficioso, ya que

la empresa en cuestión tendrá una ventaja relativa una vez que las desarrolladoras y sus distribuidoras devuelvan los precios de los productos a su estado original.

2.2.5. Rango de gasto promedio por producto digital

2.2.5.1. Dato general

Tabla de Rangos de gasto		
Rango de Gasto por producto	Conteo	%
Menos de S/.1 a S/.20	50	13.02%
S/.21.00 a S/.50.00	95	24.74%
S/.51.00 a S/.100.00	104	27.08%
S/.101.00 a S/.200.00	74	19.27%
S/.201.00 a más	61	15.89%
Total General	384	100.00%

Tabla 13: Tabla de Rangos de gasto. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

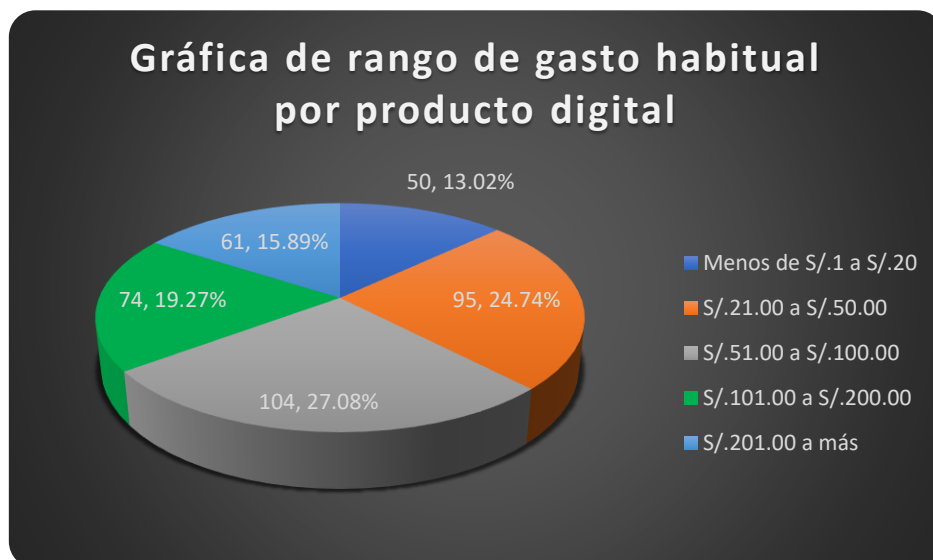


Figura 48: Gráfica de Rangos de gasto habitual por producto digital. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

En la presente grafica se puede observar el promedio de compra por rango de precios de productos digitales. Teniendo en cuenta que la mayor frecuencia de compra de 27% de la población y que tiende a gastar entre S/.51 a S/.100 soles cada vez que compran un producto digital, seguido de un 24.74% de personas que gastan un promedio de S/.21 a S/.50 soles, subsiguientemente se tiene un 19.27% de personas que tienen un gasto mayor de S/.101 a S/.200 soles cuando compran productos digitales.

Se debe destacar los primeros 3 rangos de compra, ya que son los más recurrentes y tienen la mayor cantidad de gasto promedio, por lo que, al momento de realizar compras para proveer a la plataforma virtual, se debe considerar que los usuarios tienen esta capacidad de pago, para poder ofrecerles productos que estén dentro de su rango de precios.

2.2.5.2. Relación de rango de gasto y sexo

Tabla de relación entre rango de gasto y sexo			
Gasto	Sexo		Total General
	Femenino	Masculino	
Menos de S/.1 a S/.20	30	20	50
S/.21.00 a S/.50.00	46	49	95
S/.51.00 a S/.100.00	40	64	104
S/.101.00 a S/.200.00	34	40	74
S/.201.00 a más	31	30	61
Total General	181	203	384

Tabla 14: Tabla de Relación entre Rango de Gasto y Sexo. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

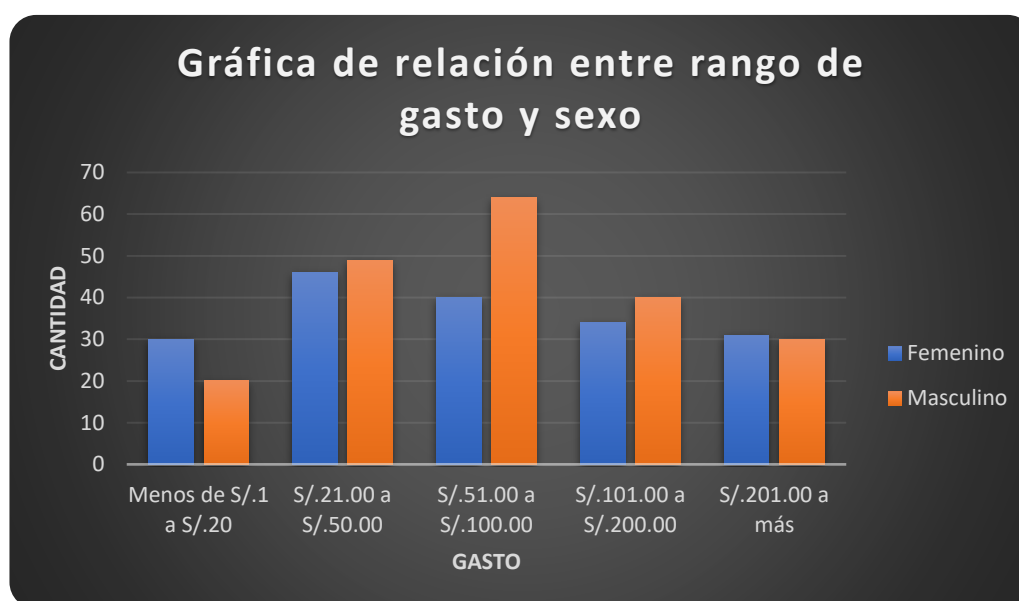


Figura 49: Gráfica de Relación entre Rango de Gasto y Sexo. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Se puede apreciar que en los diferentes rangos de precios el sexo masculino tiende a pagar más que su contraparte femenina, con excepción de productos en el mayor rango de precios, aunque en este rango estén prácticamente igualados ambos sexos. Esto es un indicio de que, posiblemente las mujeres, estén más inclinadas a realizar micro pagos, que es el único rango de precios donde superan considerablemente a los varones (Entiéndase por micro pagos, compras vía smartphones dentro de plataformas como GooglePlay y AppStore, cuyos productos y subproductos se encuentran entre estos precios). A este tipo de compras digitales, no está orientado el modelo de negocio que se tiene pensado aplicar.

2.2.5.3. Gasto según edad

Tabla de relación entre Rango de Gasto y Edad						
Edad	Rango de Gasto					Total General
	Menos de S/.1 a S/.20	S/.21.00 a S/.50.00	S/.51.00 a S/.100.00	S/.101.00 a S/.200.00	S/.201.00 a más	
14	0	1	1	0	0	2
15	0	0	1	1	0	2
16	0	0	1	2	0	3
17	5	13	5	7	8	38
18	4	17	14	7	8	50
19	9	2	14	8	9	42
20	8	13	15	11	5	52
21	8	15	16	7	10	56
22	5	8	9	11	4	37
23	4	5	11	4	3	27
24	3	4	5	2	5	19
25	2	4	4	3	3	16
26	0	3	1	4	0	8
27	0	2	0	1	1	4
28	0	2	1	1	0	4
29	0	1	2	2	1	6
30	0	1	1	1	2	5
31	0	1	0	0	0	1
32	1	1	0	1	0	3
34	0	1	1	1	0	3
35	0	1	0	0	1	2
37	0	0	0	0	1	1
40	1	0	2	0	0	3
Total General	50	95	104	74	61	384

Tabla 15: Tabla de Relación entre Rangos de Gasto y Edad. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Nuevamente en este cuadro se repite la tendencia de compra por edad desde los 17 años hasta 25, teniendo en especial énfasis en el rango de precios de S/.21 a S/200 sin excluir los rangos extremos.

2.2.5.4. Relación entre rango de gasto promedio y frecuencia de compra

Tabla de Relación entre Rango de Gasto y Frecuencia de Compra												
Rango de Gasto	Frecuencia de Compra											Total General
	Semanal	Cada mes	Cada 2 meses	Cada 3 meses	Cada 6 meses	Cada 10 meses	Anual	Cada 2 años	Ocasionalmente	Interés y Oferta	Una sola vez	
Menos de S/.1 a S/.20	0	7	4	3	21	0	6	1	8	0	0	50
S/.101.00 a S/.200.00	0	11	7	12	30	0	4	1	7	1	1	74
S/.201.00 a más	0	7	5	7	23	0	12	1	5	1	0	61
S/.21.00 a S/.50.00	0	18	7	20	30	0	7	1	8	1	3	95
S/.51.00 a S/.100.00	1	19	9	11	44	1	4	2	11	2	0	104
Total General	1	62	32	53	148	1	33	6	39	5	4	384

Tabla 16: Tabla de Relación entre Rango de Gasto y Frecuencia de Compra. Elaborado a partir de Investigación propia, 2018.

En el siguiente cuadro se puede observar la correlación de gasto promedio con la frecuencia de compra, por lo que se puede ver que la mayoría de personas compran en un promedio cada 6 meses, casi indiferente a el gasto que se realiza por compra, cabe resaltar que las categorías que tienen mayor cantidad de compra dentro de esta frecuencia son de S/.21 a S/.50 , S/.51 a S/.100 y S/.100 a S/.200 con 30, 44 y 30 consecutivamente. Por otra parte, este rango de precios va seguido por el promedio de compras que se realiza cada mes, siendo la incidencia relativamente similar pero menor, esto no lo excluye de ser un público a tomar en cuenta al igual que aquellos que compran de forma ocasional.

2.2.6. Productos Digitales preferidos

2.2.6.1. Dato general

Tabla de tipos de productos digitales		
Productos	Cantidad de Personas	%
Videojuegos en formato digital	229	60%
Licencias de software digital	140	36%
Compras integradas en videojuegos	129	34%
E-Books	16	4%
Aplicaciones	10	3%
E-Tickets	10	3%
Música	7	2%
Entradas	6	2%
Otros	3	1%
Cuentas Premium/Membresías	3	1%

Tabla 17: Tabla de Tipos de Productos Digitales. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

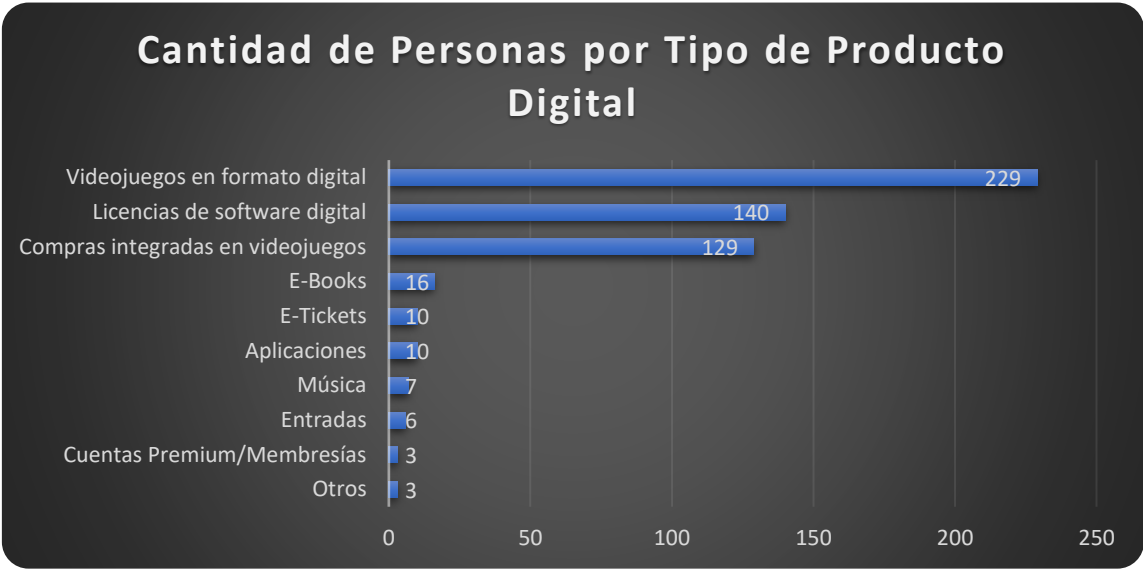


Figura 50: Gráfica de Tipos de Producto Digital. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

De acuerdo con los datos obtenidos, la gente en su gran mayoría compra tres tipos de productos digitales principalmente, los cuales coinciden con los que se tienen contemplados como productos principales de la plataforma, los cuales son: Videojuegos en formato digital, compras integradas en estos y las Licencias de software digital.

Cabe resaltar que dos de estos tres tipos de productos son los que se van a vender dentro de la plataforma.

2.2.6.2. Relación entre Preferencia de producto y frecuencia de compra

Tabla de relación entre preferencia de producto y frecuencia de compra												
Productos	Frecuencia de compra											Total General
	Semanal	Cada mes	Cada 2 meses	Cada 3 meses	Cada 6 meses	Cada 10 meses	Anual	Cada 2 años	Ocasionalmente	Interés y Oferta	Una sola vez	
Otros	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	3
Cuentas Premium/Membresía	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	3
Entradas	0	2	1	1	2	0	0	0	0	0	0	6
Música	0	2	0	1	2	0	1	0	1	0	0	7
Aplicaciones	0	3	1	0	3	0	0	0	3	0	0	10
E-Tickets	0	3	2	0	3	0	1	1	0	0	0	10
E-Books	0	4	2	1	3	0	0	0	6	0	0	16
Compras integradas en videojuegos	1	37	13	17	42	0	6	1	8	2	2	129
Licencias de software digital	0	32	5	20	46	1	15	3	14	2	2	140
Videojuegos en formato digital	0	48	23	36	85	0	13	1	18	5	0	229

Tabla 18: Tabla de Relación entre Preferencia por Tipo Producto Digital y Frecuencia de Compra. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

En este cuadro se puede conocer a detalle que tipos de productos son preferidos al realizar compras de productos digitales cruzado con la frecuencia de compra de los consumidores. Podemos ver que hay una tendencia de compra de videojuegos, licencias digitales, así como compras integradas en videojuegos con una frecuencia de compra desde cada mes a cada seis meses, siendo este rango los que tienden a comprar más veces dentro de toda la investigación.

Dentro de esta frecuencia de compra, la categoría de producto que más incidencia de compra tiene son los videojuegos en formato digital.

2.2.6.3. Relación entre Preferencia de Productos y rango de gasto

Tabla de relación entre Producto y Rangos de Gasto						
Producto	Rango de gasto					Total por Producto
	Menos de S/.1 a S/.20	S/.21.00 a S/.50.00	S/.101.00 a S/.200.00	S/.201.00 a más	S/.51.00 a S/.100.00	
Otros	0	0	1	1	1	3
Cuentas Premium/Membresías	0	0	1	1	1	3
Entradas	1	4	1	0	0	6
Música	4	1	1	0	1	7
Aplicaciones	2	2	2	1	3	10
E-Tickets	1	1	2	4	2	10
E-Books	3	5	6	1	1	16
Compras integradas en videojuegos	15	32	38	29	15	129
Licencias de software digital	12	41	30	30	27	140
Videojuegos en formato digital	27	57	73	40	32	229

Tabla 19: Tabla de Relación entre Tipo de Producto Digital y Rangos de Gasto. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

En el presente cuadro, se puede observar la tendencia de la firma de calor dentro del cuadro, por lo que se puede definir que el mayor rango promedio de gasto por juego (S/101 a S/.200) se concentra en la compra de videojuegos en formato digital y es en esta categoría de productos y en este rango de precios donde se observa la mayor incidencia de compra. Cabe resaltar que no solo los videojuegos en formato digital son los que predominan en la firma de calor, se debe destacar que también hay un notable gasto en licencias de software digital y compras integradas en videojuegos, pero en menor medida, esto no significa que no sea importante, sino que nos refleja en que categorías y en qué medida estará presente la plataforma.

2.2.6.4. Relación entre tipo de Productos y Sexo

Tabla de relación entre tipo de producto y sexo			
Productos	Sexo		Total
	Femenino	Masculino	
Otros	1	2	3
Cuentas Premium/Membresías	1	2	3
Entradas	5	1	6
Música	3	4	7
Aplicaciones	7	3	10
E-Tickets	7	3	10
E-Books	12	4	16
Compras integradas en videojuegos	33	96	129
Licencias de software digital	72	68	140
Videojuegos en formato digital	74	155	229

Tabla 20: Tabla de relación entre Tipos de Producto y Sexo. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

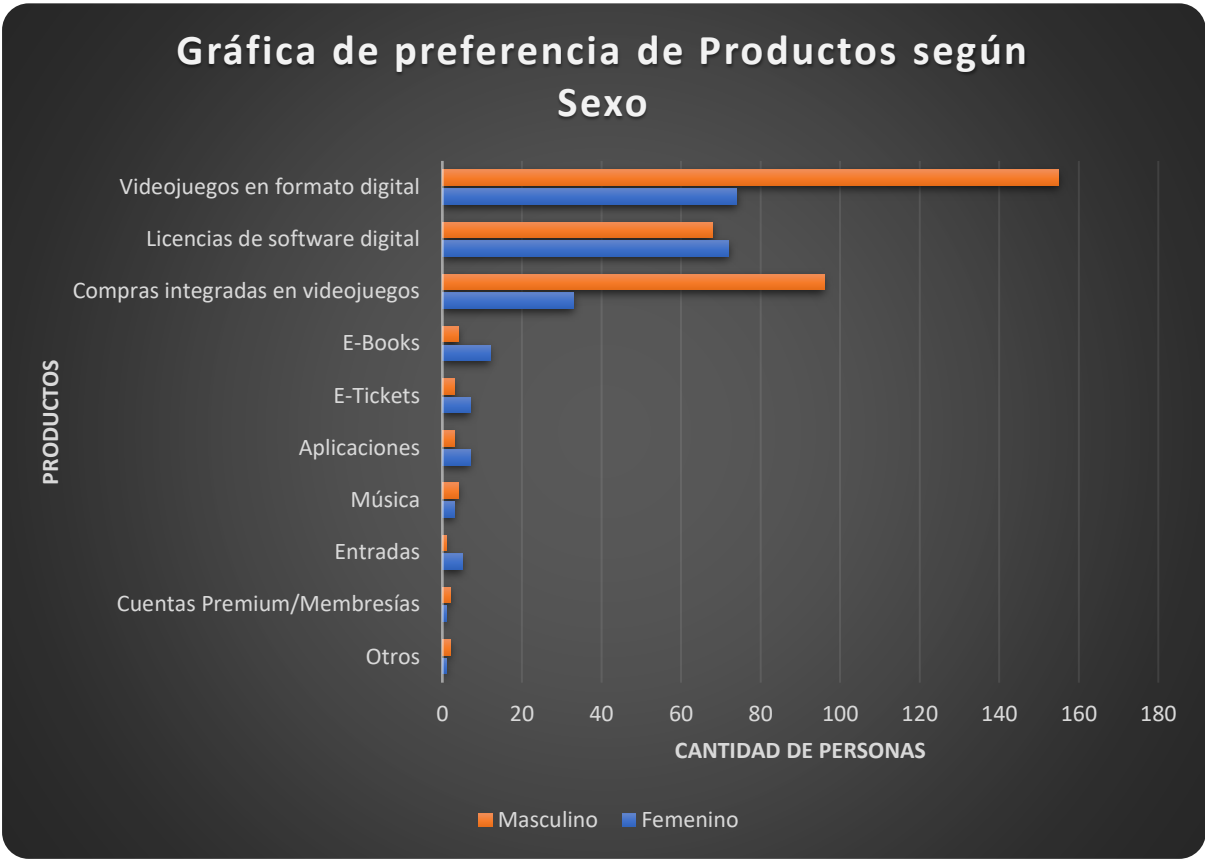


Figura 51: Gráfica de Preferencia por Tipo de Producto Digital según Sexo. Elaborada a partir de investigación propia, 2018.

En este gráfico se puede observar que la incidencia de compra según sexo es en su mayoría masculina, salvo en la categoría de licencia de software digital, categoría en la cual se ven casi emparejados ambos sexos. Cabe destacar que hay una brecha considerable en la categoría de videojuegos en formato digital, y las compras integradas en videojuegos ya que se puede apreciar una notable incidencia de compra por parte del público masculino, dejando al público femenino con preferencias en las categorías restantes que poseen una cantidad mucho menor de incidencia de compra.

2.2.7. Método de Pago

2.2.7.1. Dato general

Tabla de método de pago		
Método de pago	Conteo	%
Tarjeta de débito/crédito	270	70.31%
Efectivo	60	15.63%
Depósito en agente	41	10.68%
Trasferencia bancaria	7	1.82%
Paypal	2	0.52%
Pago Efectivo	1	0.26%
Paysafecard	1	0.26%
Tarjetas prepago	1	0.26%
Todos	1	0.26%
Total General	384	100.00%

Tabla 21: Tabla de Método de Pago. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

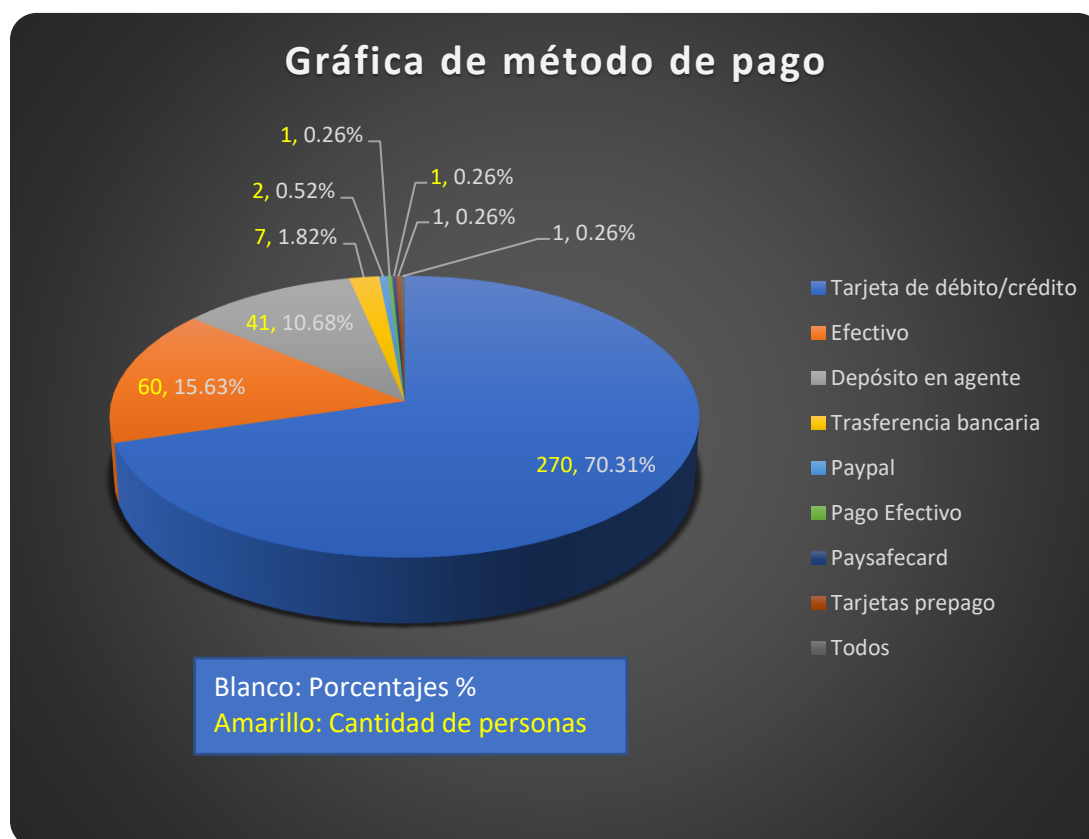


Figura 52: Gráfica de Métodos de Pago. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Los métodos de pago más recurrentes en compras en línea digitales son tarjeta de débito/crédito, efectivo y depósito en agente, teniendo un 70.31%, 15.63% y 10.68% consecuentemente, estos 3 métodos de pago favoritos por los clientes deben ser eficientes al momento de efectuar una transacción y/o venta, ya que si al generar un código de pago único, este no funciona o está caducado, dejará de comprar y se tendrá menos intención de compra por parte del cliente, el cual dejará el artículo digital en una venta truncada sin finalizar.

Por este motivo se debe tener siempre actualizadas y monitoreadas las ventas y el tipo de pago a realizar para así concretar la venta de productos digitales satisfactoriamente.

2.2.8. Tipo de Plataforma Habitual

2.2.8.1. Dato general

Tabla de preferencia de Tipo de Plataforma		
Preferencia de tipo de plataforma	Conteo	%
Ambos	121	31.51%
Página oficial	211	54.95%
Plataforma de reventa	50	13.02%
Proveedor en la ciudad	1	0.26%
PSN Cards	1	0.26%
Total General	384	100.00%

Tabla 22: Tabla de Preferencia de Tipo de Plataforma. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

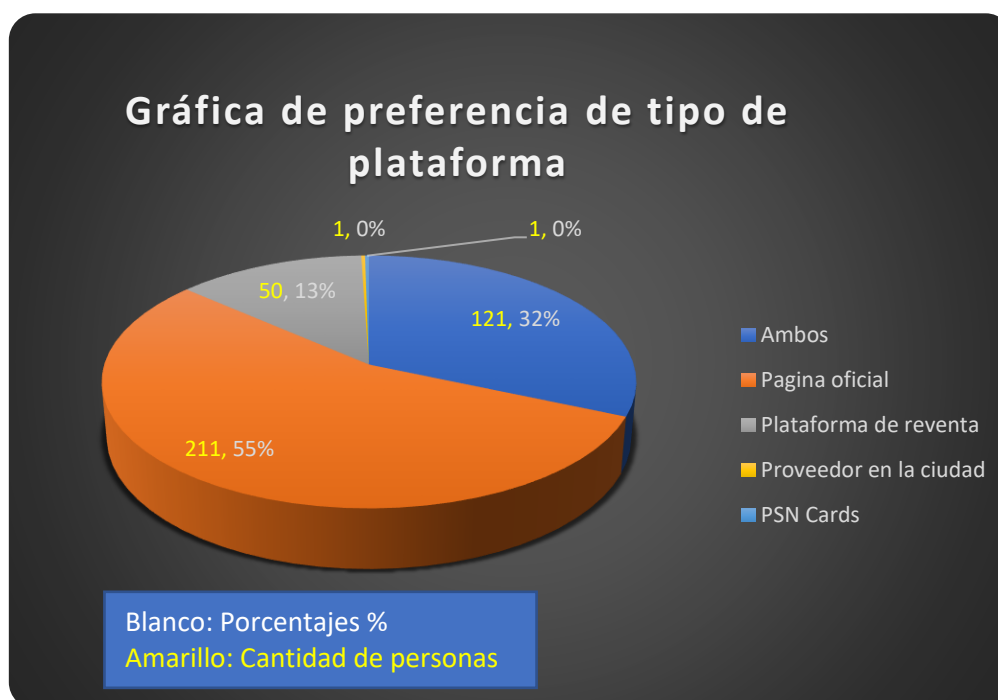


Figura 53: Gráfica de Preferencia de Tipo de Plataforma. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Según los datos obtenidos en esta pregunta se tiene un 54.95% que tiene preferencia en compra en páginas oficiales, mientras que un 31.51% prefiere comprar en ambos (plataforma de reventa y página

oficial) y un 13.02% prefiere adquirir productos mediante una plataforma de reventa digital.

Se puede ver que hay una preferencia por parte de los encuestados por comprar en páginas oficiales, sin embargo, hay una minoría que tiene como plataformas predilectas a aquellas de reventa, mientras que hay una cantidad considerable que compra en ambos tipos de plataforma.

2.2.9. Plataformas recurrentes

2.2.9.1. Dato general

Tabla de plataformas recurrentes		
Plataformas recurrentes	Conteo	%
Página oficial del producto que voy a comprar	134	34.90%
Steam	81	21.09%
MercadoLibre	44	11.46%
Appstore	38	9.90%
GooglePlay	31	8.07%
Facebook	24	6.25%
Otros	8	2.08%
G2A	4	1.04%
Riot Games	2	0.52%
Blizzard	2	0.52%
Amazon	2	0.52%
e-Bay	2	0.52%
PSN;Steam; AppStore	1	0.26%
GameCardDelivery	1	0.26%
Softonic; Otros	1	0.26%
Amazon; e-Bay	1	0.26%
PSN	1	0.26%
AliExpress; e-Bay; Amazon	1	0.26%
AliExpress	1	0.26%
Windows Market & Página Oficial	1	0.26%
Blizzard; Nintendo E-Shop	1	0.26%
Blizz Store	1	0.26%
Epic Games	1	0.26%
Origin	1	0.26%
Total General	384	100.00%

Tabla 23: Tabla de Plataformas Recurrentes. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

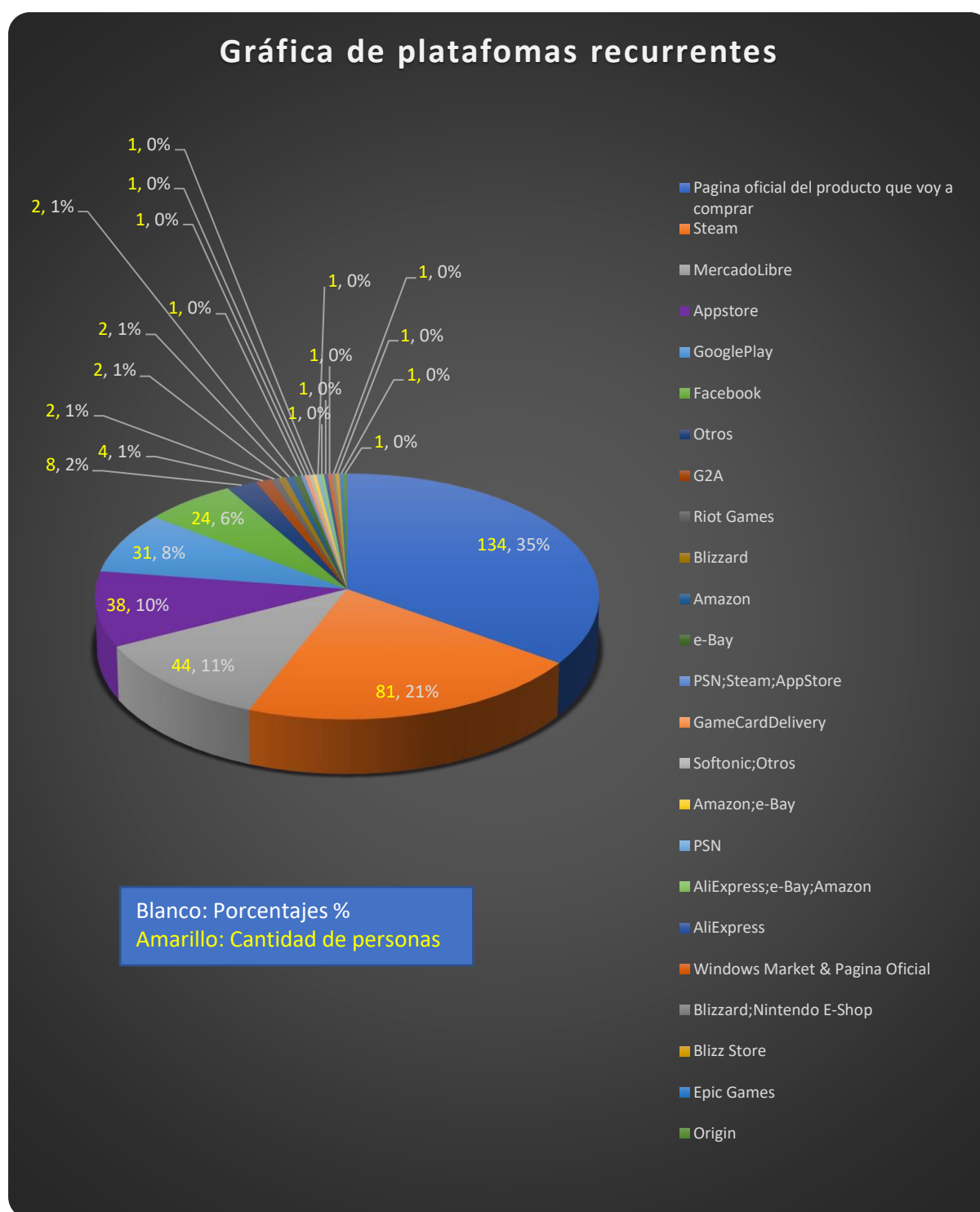


Figura 54: Gráfica de Plataformas Recurrentes. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Como primera alternativa de plataforma digital de compra tenemos a la página oficial del producto digital que se comprará

reflejado con un 35% de la totalidad de la población. En segundo lugar, tenemos a Steam con un 21%, cabe resaltar que la plataforma Steam es una plataforma exclusiva para compra de productos digitales en calidad de videojuegos. Por lo que no se debe subestimar el potencial número de clientes que pueden tener intención de compra hacia videojuegos en formato digital.

2.2.10. Satisfacción con Plataforma

2.2.10.1. Dato general

Tabla de satisfacción respecto a la plataforma de uso		
Satisfacción respecto a la plataforma de uso	Conteo	%
4	187	48.70%
5	113	29.43%
3	73	19.01%
2	11	2.86%
Total General	384	100.00%

Tabla 24: Tabla de Satisfacción Respecto a la Plataforma de Uso. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

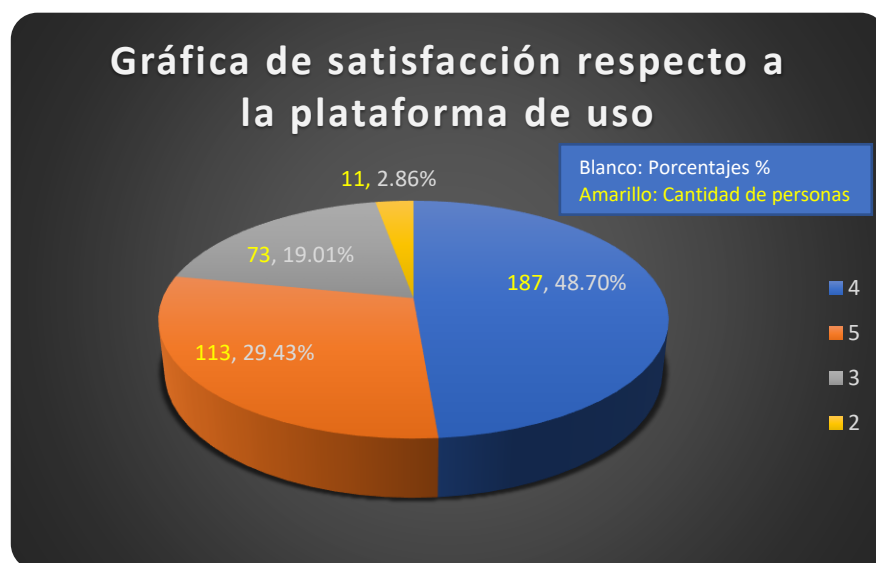


Figura 55: Gráfica de Satisfacción respecto a la Plataforma de Uso. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

De los datos obtenidos se puede afirmar que gran parte de la muestra se encuentra conforme con la plataforma de su elección, mientras que aproximadamente un 22% no se encuentra del todo satisfecho con esta. Esto es indicativo de que aún hay aspectos en los que la empresa podría resaltar por sobre las demás. No obstante, con esto no se pretende afirmar que solo se pueda ganar la preferencia de este porcentaje mínimo de clientes.

2.2.11. Problemas con las Plataformas

2.2.11.1. Ocurrencia de Problemas

Tabla de ocurrencia de problemas		
¿Tuvo algún problema al momento de la compra o alguna de sus compras?	Conteo	%
Problemas	52	13.54%
No hubo problema alguno	332	86.46%
Total General	384	100.00%

Tabla 25: Tabla de Ocurrencia de Problemas. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

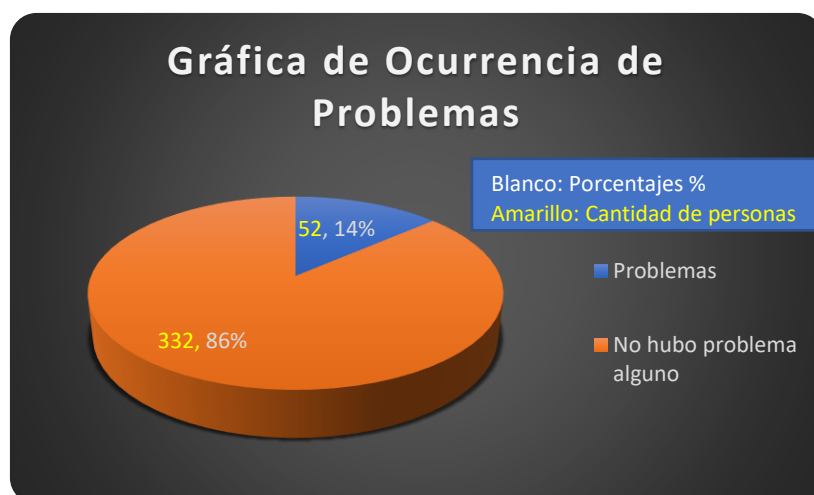


Figura 56: Gráfica de Ocurrencia de Problemas. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

La mayoría de los clientes de productos digitales no tuvo problemas al momento de adquirir una licencia, software, videojuegos entre otros, esto reflejado con una totalidad de 332 personas sin problemas. No obstante, hay un aproximado de 14% de personas que tuvieron problemas al momento de adquirir un producto en la plataforma de su preferencia.

2.2.11.2. Tipos de Problema

Tabla de Tipos de Problema		
Tipo de Problema	Conteo	%
Demora	2	3.85%
Demora de la plataforma	1	1.92%
El Key no correspondía al producto seleccionado	13	25.00%
El método de pago no funcionó	25	48.08%
No especificaron los requerimientos del PC	1	1.92%
No se entregó la licencia	5	9.62%
Retraso con el producto	1	1.92%
Se vendió una licencia caducada	4	7.69%
Total General	52	100.00%

Tabla 26: Tabla de Tipos de Problema. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.



Figura 57: Gráfica de Tipos de Problema. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

En este grafico podemos observar que de este 14% de personas que tuvieron problemas, han sido estratificados bajo los siguientes Ítems, teniendo como principal problema el método de pago defectuoso e ineficiente con un total de 48% del total de personas con problemas en la compra; seguido de un aproximado del 25% de personas a las cuales no se les entrego el Key de activación de forma correcta, teniendo problemas al no poder obtener el producto que ellos desean. Estos problemas son los más comunes dentro de este tipo de negocios virtuales.

Por ende, se debe tener en cuenta siempre actualizar el portal constantemente, para así minimizar las quejas de este tipo y así tener una mayor cantidad de clientes satisfechos con la compra y así poder contar con su intención de compra nuevamente.

2.2.12. Interés de compra mediante Plataforma de Venta

2.2.12.1. Dato General

Tabla sobre Interés en comprar en una Plataforma de Venta		
Interés en comprar en una Plataforma de Venta	Conteo	%
Si	319	83.07%
No	65	16.93%
Total General	384	100.00%

Tabla 27: Tabla sobre Interés de Comprar en una Plataforma de Venta. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

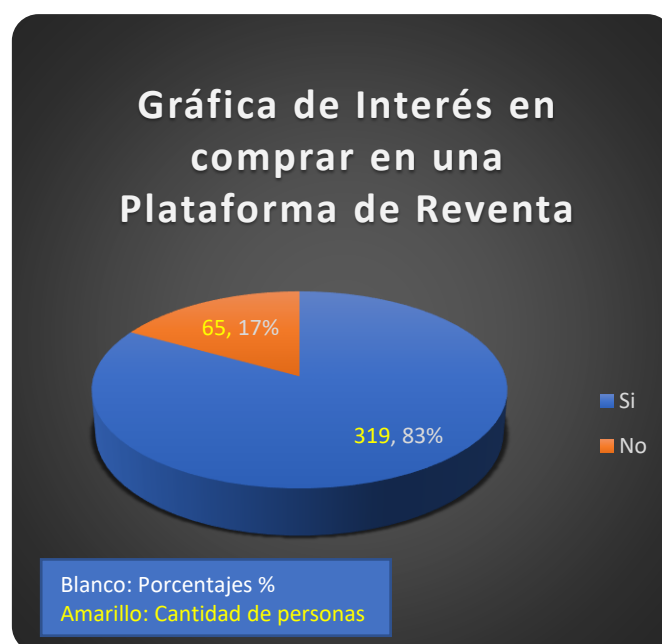


Figura 58: Gráfica de Interés por comprar en una Plataforma de Venta. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Según los datos obtenidos mediante la pregunta correspondiente de la encuesta, pese a que en una gran parte los encuestados muestran satisfacción con la plataforma de su elección y a que muchos demuestran cierta preferencia por las páginas oficiales de los productos que pretenden comprar, un 83% se encuentra abierto a la posibilidad de comprar mediante una plataforma de reventa, lo cual resulta positivo para el modelo de negocio.

2.2.12.2. Motivos de desinterés

Tabla de Motivos para no Comprar en una Plataforma de Reventa		
Motivos	Cantidad de Personas	%
Desconfianza	22	33.85%
Prefiere páginas oficiales	16	24.62%
No precisa razón.	13	20.00%
No lo requiere.	6	9.23%
Considera que el precio es elevado	3	4.62%
Prefiere compra presencial.	2	3.08%
Prefiere otras páginas.	1	1.54%
Demoras	1	1.54%
No lo ve conveniente	1	1.54%
Total General	65	100.00%

Tabla 28: Tabla de Motivos para no Comprar en una Plataforma de Reventa. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

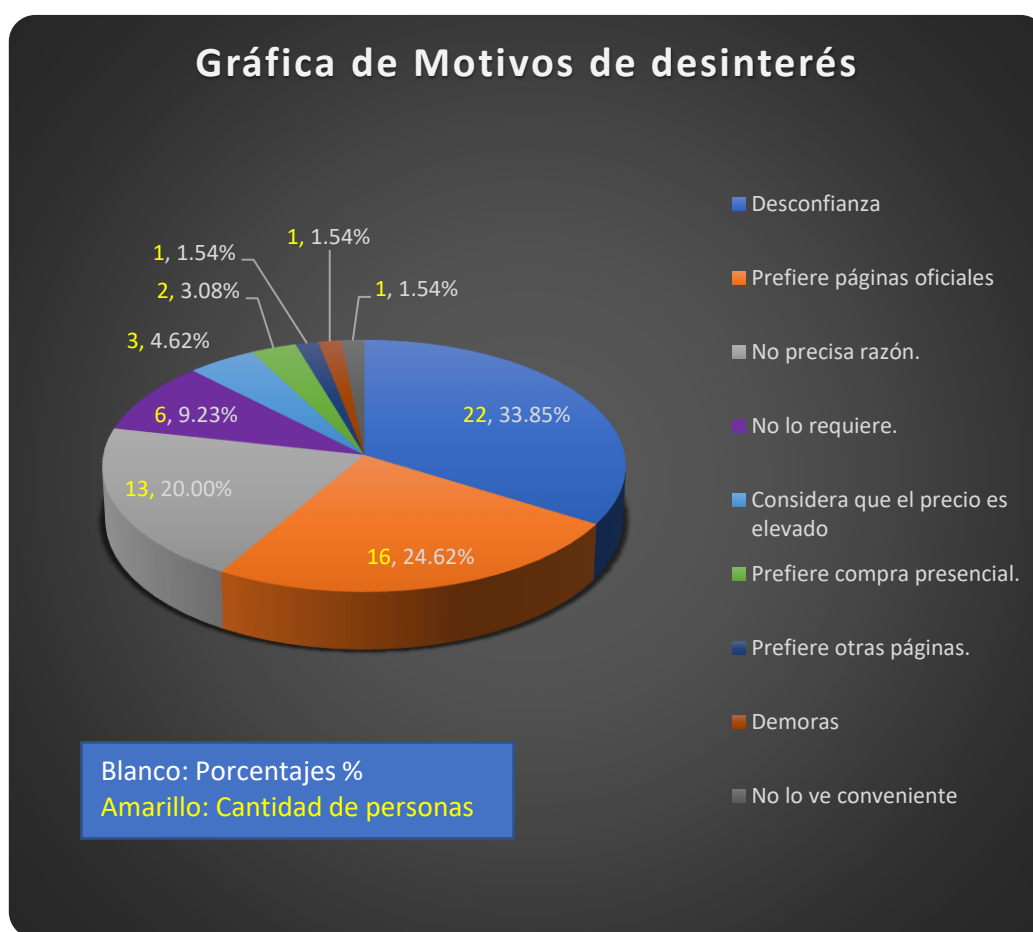


Figura 59: Gráfica de Motivos de desinterés. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Los motivos que la gente tiene para no comprar en plataformas de reventa son diversos, sin embargo, en una gran mayoría se observa que esto es por desconfianza o factores similares, que convergen en la necesidad de los encuestados por seguridad en sus compras.

2.2.12.3. Interés por edad

Tabla de Relación entre Edad e Interés por comprar en una Plataforma de Reventa			
Edad	Respuesta		Total General
	No	Si	
14	1	1	2
15	1	1	2
16	1	2	3
17	6	32	38
18	5	45	50
19	9	33	42
20	6	46	52
21	9	47	56
22	5	32	37
23	6	21	27
24	3	16	19
25	2	14	16
26	3	5	8
27	1	3	4
28	1	3	4
29	2	4	6
30	2	3	5
31	0	1	1
32	0	3	3
34	1	2	3
35	0	2	2
37	0	1	1
40	1	2	3
Total General	65	319	384

Tabla 29: Tabla de Interés según Edad. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

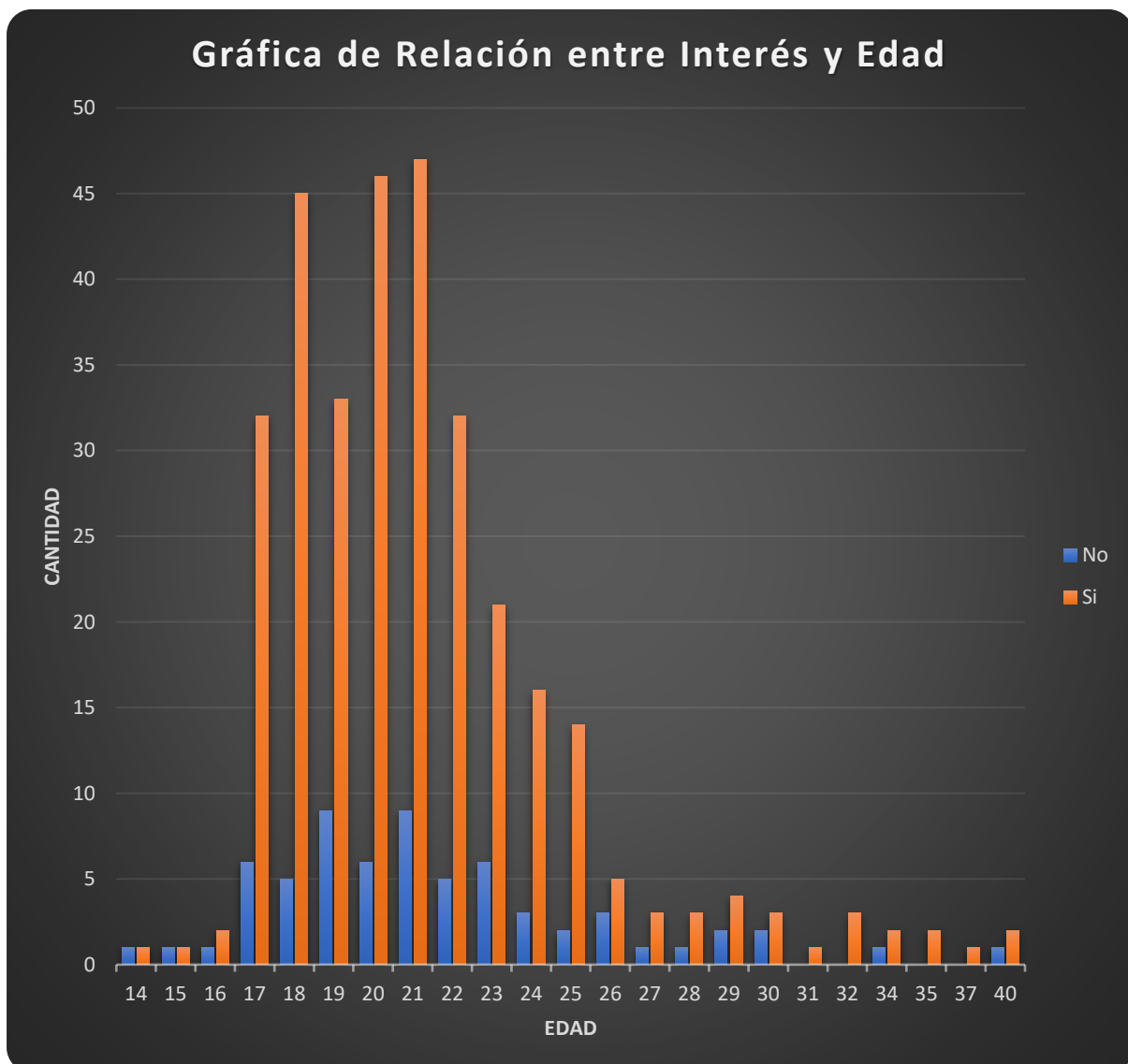


Figura 60: Gráfica de Relación entre Interés y Edad. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

En la presente grafica se puede observar que hay una tendencia brusca de interés de compra entre edades que oscilan entre 17 a 25 años, en contraste con aquellos que no prefieren comprar en este tipo de plataformas. Este análisis sirve para confirmar la prevalencia del interés por plataformas de reventa, así como el público objetivo por rangos de edades.

2.2.12.4. Interés según sexo

Tabla de Relación entre Sexo e Interés por comprar en una Plataforma de Reventa			
Sexo	Respuesta		Total General
	No	Si	
Femenino	34	147	181
Masculino	31	172	203
Total General	65	319	384

Tabla 30: Tabla de Relación entre Sexo e Interés por comprar en una Plataforma de Reventa. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.



Figura 61: Gráfica de Relación entre Interés por comprar y Sexo. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

En la presente gráfica se puede observar que la prevalencia del interés por comprar en este tipo de plataforma se mantiene en ambos sexos, sin embargo, esta es perceptiblemente menor en el sexo femenino, ya que hay un mayor desinterés por parte de este sexo que el de su opuesto.

2.2.13. Tabla de análisis multivariado

Gasto Promedio																						
Grupo Etario y Frecuencia de Compra	Menos de S/ .1 a S/ .20				S/ .101.00 a S/ .200.00				S/ .201.00 a más				S/ .21.00 a S/ .50.00				S/ .51.00 a S/ .100.00				Total General	Total %
	Femenino		Masculino		Femenino		Masculino		Femenino		Masculino		Femenino		Masculino		Femenino		Masculino			
	Frecuencia de Compra	%	Frecuencia de Compra	%	Frecuencia de Compra	%	Frecuencia de Compra	%	Frecuencia de Compra	%	Frecuencia de Compra	%	Frecuencia de Compra	%	Frecuencia de Compra	%	Frecuencia de Compra	%	Frecuencia de Compra	%		
Grupo Etario 1 (14 a 16)		0.00%		0.00%	1	0.26%	2	0.52%		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%	1	0.26%	2	0.52%	7	1.82%
Cada 2 meses		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%	1	0.26%	1	0.26%	3	0.78%
Cada 6 meses		0.00%		0.00%	1	0.26%	2	0.52%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%	3	0.78%
Ocasionalmente		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%	1	0.26%
Grupo Etario Objetivo (17 a 25)	30	7.81%	18	4.69%	31	8.07%	29	7.55%	30	7.81%	25	6.51%	42	10.94%	39	10.16%	36	9.38%	57	14.84%	337	87.76%
Anual	5	1.30%		0.00%	2	0.52%	1	0.26%	7	1.82%	5	1.30%	3	0.78%	1	0.26%	1	0.26%	2	0.52%	27	7.03%
Cada 10 meses		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%		0.00%	1	0.26%
Cada 2 años	1	0.26%		0.00%	1	0.26%		0.00%	1	0.26%		0.00%		0.00%	1	0.26%	2	0.52%		0.00%	6	1.56%
Cada 2 meses	2	0.52%	2	0.52%	1	0.26%	5	1.30%	2	0.52%	3	0.78%	2	0.52%	3	0.78%	2	0.52%	5	1.30%	27	7.03%
Cada 3 meses	1	0.26%	2	0.52%	3	0.78%	8	2.08%	2	0.52%	5	1.30%	10	2.60%	9	2.34%	1	0.26%	10	2.60%	51	13.28%
Cada 6 meses	14	3.65%	7	1.82%	16	4.17%	8	2.08%	13	3.39%	8	2.08%	14	3.65%	12	3.13%	22	5.73%	18	4.69%	132	34.38%
Cada año		0.00%		0.00%	1	0.26%		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%	2	0.52%		0.00%		0.00%	4	1.04%
Cada mes	1	0.26%	5	1.30%	2	0.52%	5	1.30%	2	0.52%	2	0.52%	6	1.56%	7	1.82%	3	0.78%	13	3.39%	46	11.98%
Cada mes y medio		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%	1	0.26%
Interés y Oferta		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%		0.00%	1	0.26%		0.00%	2	0.52%	4	1.04%
Ocasionalmente	6	1.56%	2	0.52%	4	1.04%	2	0.52%	3	0.78%	1	0.26%	5	1.30%	1	0.26%	4	1.04%	5	1.30%	33	8.59%
Semanal		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%	1	0.26%
Una sola vez		0.00%		0.00%	1	0.26%		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%	2	0.52%		0.00%		0.00%	4	1.04%
Grupo Etario 2 (26 a 40)		0.00%	2	0.52%	2	0.52%	9	2.34%	1	0.26%	5	1.30%	4	1.04%	9	2.34%	3	0.78%	5	1.30%	40	10.42%
Anual		0.00%	1	0.26%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%		0.00%	2	0.52%
Cada 2 meses		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%		0.00%		0.00%	1	0.26%		0.00%		0.00%		0.00%	2	0.52%
Cada 3 meses		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%		0.00%		0.00%	1	0.26%		0.00%		0.00%		0.00%	2	0.52%
Cada 6 meses		0.00%		0.00%	1	0.26%	2	0.52%		0.00%	2	0.52%	1	0.26%	3	0.78%	1	0.26%	3	0.78%	13	3.39%
Cada mes		0.00%	1	0.26%		0.00%	4	1.04%		0.00%	3	0.78%		0.00%	5	1.30%		0.00%	2	0.52%	15	3.91%
Interés y Oferta		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%	1	0.26%
Ocasionalmente		0.00%		0.00%	1	0.26%		0.00%	1	0.26%		0.00%	1	0.26%	1	0.26%	1	0.26%		0.00%	5	1.30%
Total General	30	7.81%	20	5.21%	34	8.85%	40	10.42%	31	8.07%	30	7.81%	46	11.98%	49	12.76%	40	10.42%	64	16.67%	384	100.00%

Tabla 31: Tabla de Análisis Multivariado. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Como podemos ver en este cuadro de análisis multivariado, se correlaciona cuatro variables que son, gasto promedio, sexo, edad y frecuencia de compra. Se puede observar que, del total de la muestra, hay un 7.81% de personas de sexo femenino que tienen una incidencia de compra de un rango de gasto de S/.1 a S/.20 soles; esta población está dentro de un rango etario entre 17 a 25 años en las que hacen compra en diferentes épocas del año teniendo más incidencia de compra cada 6 meses. En su contraparte del género masculino con un 5.21% del total compran dentro de este rango de gasto promedio teniendo mayor incidencia cada 6 meses, cabe resaltar que es menor que el sexo femenino.

Siguiendo con el análisis, nos movemos al siguiente rango de precios que oscila entre S/.21 a S/50 soles, la participación del público femenino es del 11.85% en el que la mayoría de las mujeres que tienden a comprar tienen una edad entre 17 a 25 años con una frecuencia de compra, en su mayoría, cada 3 y cada 6 meses. Por otro lado, el público masculino que representa un 12.76% del total en donde la mayor cantidad de público se encuentra en el rango etario de 17 a 25 años con una frecuencia de compra mayor al del público femenino con mayor incidencia de compra cada mes, cada 3 meses y cada 6 meses.

En el rango de gasto promedio entre S/51 a S/100 soles, el sexo femenino ocupa un 10.42% del total, esto está segmentado dentro de un grupo etario entre 17 y 25 años, eso no es excluyente de los demás rangos etarios, pero en estos hay una menor participación, dejando así al rango etario de 17 a 25 años como el principal a enfocarse. Cabe resaltar que la mayor incidencia de compra se ubica prácticamente cada 6 meses. No obstante, el público masculino lleva una ventaja con un 16.67% del total; teniendo a la mayoría de encuestados dentro del grupo etario de 17 a 25 años, esto lo convierte en el grupo principal, sin dejar de lado los demás. Se puede afirmar que la frecuencia de compra de este público se encuentra entre compras cada mes, cada 3 meses y cada 6 meses.

Siguiendo con este análisis multivariado, en el rango de gasto de S/.101 a S/200 el público está dividido en un 8.85% y 10.42% de participación de mujeres y hombres respectivamente, analizando el género femenino podemos determinar que la edad etaria que predomina es de 17 a 25 años, no excluyente de los demás rangos etarios, esto nos permite afirmar la frecuencia de compra tiene mayor incidencia cada 6 meses con prácticamente la mitad (4,17%) del total de este segmento. Analizando al público masculino sigue la tendencia uniforme en los rangos de gasto por edad, predominando el rango etario de 17 a 25 años con una mayor incidencia de compra cada mes, cada 3 meses y cada 6 meses respectivamente.

Y para finalizar en el rango de gasto de S/.201 a más, la diferencia entre los porcentajes de hombres y mujeres es considerablemente pequeña siendo de 7.81% y 8.07% para varones y damas respectivamente, lo que indicaría que en este rango el sexo viene a ser casi indiferente. Asimismo, las mujeres que compran en este rango tienden a ser del grupo etario principal de 17 a 25 años, mientras que compran del grupo etario de 26 años a 40 suelen ser varones. Cabe mencionar que las frecuencias de compra predominantes en estos grupos son las de cada 3 meses, cada 6 meses, cada año y cada mes.

2.2.14. Interpretación y Análisis de las encuestas

- Es Coherente despegar una plataforma de productos digitales para este tipo de público, ya que no tienen una plataforma prevalente de reventa orientada y específicamente para productos digitales, haciendo que la mayoría de los clientes potenciales usen plataformas alternativas como Facebook, Mercadolibre.com entre otros; que no son orientados a este nicho y por consecuencia se genera problemas al momento de la compra, haciendo que la experiencia de comprar por estas plataformas no sea de su agrado.

Es por eso que se necesitará la implementación de una plataforma de compra y reventa de productos digitales.

- Por la edad promedio de compra de artículos digitales dentro de nuestra muestra, nuestro nicho de mercado se sitúa en su mayoría varones de 17 a 25 años de edad. Esto reflejado por la preferencia de productos digitales correlacionado con la edad de compra y sexo, por lo que se deberá adecuar las estrategias del negocio hacia este público objetivo.
- Se tendrá como objetivo la venta de videojuegos en formato digital, así como licencias de software digital ya que son los que mayor tendencia de compra tienen al momento de hacer una compra digital. Cabe mencionar que esto va acorde a el promedio de compra por producto digital, dando así que estás categorías son las que mayor gasto promedio tienen y que se traducen a un mayor margen de ganancia para el negocio.
- En cuanto a la satisfacción del cliente, se deben orientar recursos y esfuerzos en el desarrollo de la plataforma para que esta trabaje de manera adecuada y así no tener problemas comunes en este tipo de negocio virtual, esto se traduce con una mayor fidelidad del cliente al estar satisfecho con una compra exitosa.
- Es de menester, además, mencionar que aquellos productos que se compran con una mayor frecuencia y que así mismo, son comprados mayoritariamente por varones son los videojuegos en formato digital, y las compras integradas en estos, por lo que se deberá tener especial énfasis a la hora de realizar ventas de estos.
- Cabe resaltar por otra parte, que aquellas personas que realizan micro pagos, las realizan en su mayoría a través de compras de

productos y subproductos dentro de plataformas como GooglePlay y AppStore; y que además pertenecen al sexo femenino en su mayoría. Este tipo de productos compondrán parte de la gama de productos que se pretende ofrecer en este modelo de negocio.

- Asimismo, se deben observar con detenimiento tres datos a la hora de elaborar el plan financiero. Estos son la frecuencia de compra, el gasto y el tipo de producto. Dichos datos serán de especial utilidad para elaborar proyecciones más certeras.

2.2.15. Hallando la Demanda Insatisfecha:

Características requeridas:

Se requiere una población con las siguientes características para hallar la demanda insatisfecha:

- Rondar los 17 a 25 años de edad
- Que sí compre productos digitales
- Que compre Videojuegos y/o Software
- Que pertenezca al sector AB

2.2.15.1. Rondar los 17 a 25 años (Rango Etario Meta)

a) Nivel Nacional

Año	Población Perú	Población de 15 a 24		Año	Población Perú	Población de 16 a 25
2007	28,807,034	5,512,702		2008	28,807,034	5,512,702
2008	29,132,013	5,557,148		2009	29,132,013	5,557,148
2009	29,461,933	5,597,495		2010	29,461,933	5,597,495
2010	29,797,694	5,631,121		2011	29,797,694	5,631,121
2011	30,135,875	5,657,239		2012	30,135,875	5,657,239
2012	30,475,144	5,677,585		2013	30,475,144	5,677,585
2013	30,814,175	5,693,355		2014	30,814,175	5,693,355
2014	31,151,643	5,705,733		2015	31,151,643	5,705,733
2015	31,488,625	5,715,916		2016	31,488,625	5,715,916
2016	31,826,018	5,722,790		2017	31,826,018	5,722,790
2017	32,162,184	5,725,563		2018	32,162,184	5,725,563
2018	32,495,510	5,725,900		2019	32,495,510	5,725,900

Tabla 32: Tabla de Identificación de Grupo Etario a Nivel Nacional. Elaboración propia con datos obtenidos del INEI, 2018.

b) Nivel Local

Año	Población Arequipa	Población de 15 a 24		Año	Población Arequipa	Población de 16 a 25
2007	1,180,683	226,829		2008	1,180,683	226,829
2008	1,192,932	227,199		2009	1,192,932	227,199
2009	1,205,317	227,597		2010	1,205,317	227,597
2010	1,218,168	228,047		2011	1,218,168	228,047
2011	1,231,553	228,627		2012	1,231,553	228,627
2012	1,245,251	229,308		2013	1,245,251	229,308
2013	1,259,162	229,991		2014	1,259,162	229,991
2014	1,273,180	230,562		2015	1,273,180	230,562
2015	1,287,205	230,923		2016	1,287,205	230,923
2016	1,299,406	231,497		2017	1,299,406	231,497
2017	1,312,766	232,038		2018	1,312,766	232,038
2018	1,326,126	232,580		2019	1,326,126	232,580

Tabla 33: Tabla de Identificación de Grupo Etario a Nivel Local (Arequipa). Elaboración propia con datos obtenidos del INEI, 2018.

c) Explicación

Se tienen datos disponibles del grupo etario de 15 a 24 años, lo cual, si bien se acerca a lo requerido, no es lo ideal. Siendo esto así, se añadirá un año a la edad de dicha población, agregando así mismo la misma cantidad de tiempo a la fecha de la cual se tomaron los datos para obtener un grupo etario con mayor similitud al que se busca, quedando con la característica de 16 a 25 años.

2.2.15.2. Que sí compre Productos Digitales

a) Nivel Nacional

Año	Población Perú	Población de 16 a 25	Porcentaje que si compra Productos Digitales	Población de 16 a 25 que si compra PD
2008	28,807,034	5,512,702	70.07%	3,862,915
2009	29,132,013	5,557,148		3,894,060
2010	29,461,933	5,597,495		3,922,332
2011	29,797,694	5,631,121		3,945,895
2012	30,135,875	5,657,239		3,964,197
2013	30,475,144	5,677,585		3,978,454
2014	30,814,175	5,693,355		3,989,504
2015	31,151,643	5,705,733		3,998,178
2016	31,488,625	5,715,916		4,005,313
2017	31,826,018	5,722,790		4,010,130
2018	32,162,184	5,725,563		4,012,073
2019	32,495,510	5,725,900		4,012,309

Tabla 34: Tabla de Identificación de Consumidores de Productos Digitales a Nivel Nacional. Elaboración propia con datos obtenidos del INEI y de la presente investigación, 2018.

b) Nivel Local

Año	Población Arequipa	Población de 16 a 25	Porcentaje que si compra Productos Digitales	Población de 16 a 25 que si compra PD
2008	1,180,683	226,829	70.07%	158,946
2009	1,192,932	227,199		159,205
2010	1,205,317	227,597		159,484
2011	1,218,168	228,047		159,799
2012	1,231,553	228,627		160,206
2013	1,245,251	229,308		160,683
2014	1,259,162	229,991		161,162
2015	1,273,180	230,562		161,562
2016	1,287,205	230,923		161,815
2017	1,299,406	231,497		162,217
2018	1,312,766	232,038		162,596
2019	1,326,126	232,580		162,976

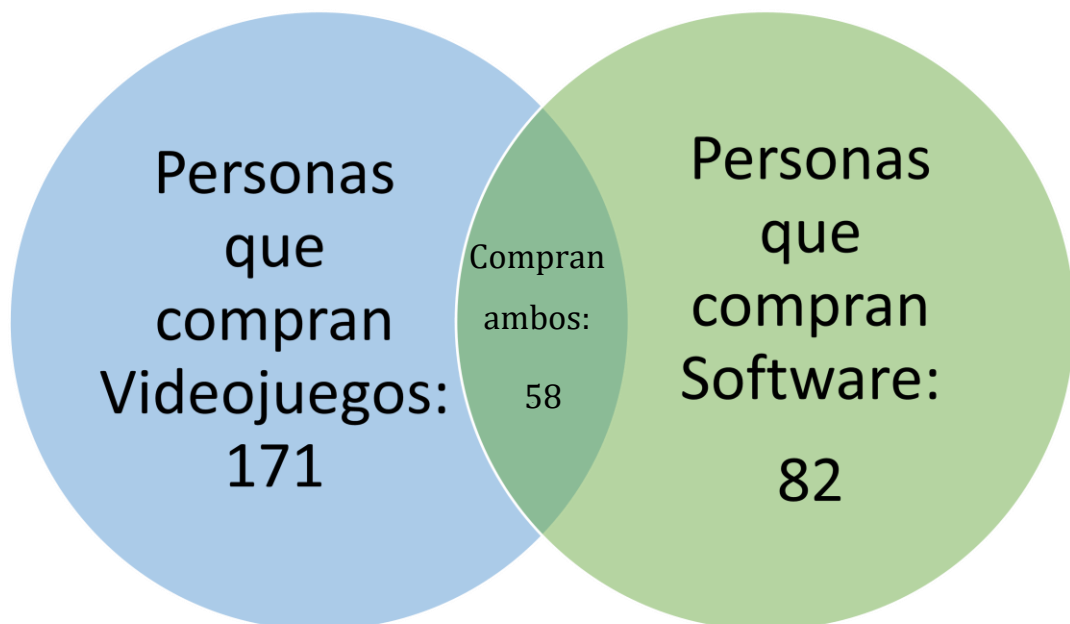
Tabla 35: Tabla de Identificación de Consumidores de Productos Digitales a Nivel Local (Arequipa). Elaboración propia con datos obtenidos del INEI y de la presente investigación, 2018.

c) Explicación

A través del dato obtenido acerca de la compra de productos digitales, se pudo observar que un 70,07% de las personas que contestaron compran estos productos (384 encuestas válidas de 548 encuestas realizadas), razón por la cual se deberá aplicar dicho porcentaje como filtro a fin de obtener un aproximado de quienes tendrían el hábito de comprar dichos productos.

2.2.15.3. Que compren Videojuegos y/o Software

- Personas que compran productos Digitales: 384



- Compran otros productos digitales: 73

Figura 62: Diagrama de Venn acerca de Usuarios de Videojuegos y Software. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Encuestados que:	Cantidad	%
Compran Videojuegos	171	44.53%
Compran Software	82	21.35%
Compran Software y Videojuegos	58	15.10%
Compran Otros Productos Digitales	73	19.01%
Compran Productos Digitales (Total)	384	100.00%

Tabla 36: Tabla de comparación respecto a la compra de Productos Digitales como Videojuegos y Software. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Se necesita:

- Porcentaje de encuestados que compren videojuegos y/o software:

Encuestados que:	Cantidad	%
Compran Videojuegos	171	44.53%
Compran Software	82	21.35%
Compran Software y Videojuegos	58	15.10%
Compran Videojuegos Y/O Software	311	80.99%

Tabla 37: Tabla de Comparación de usuarios compradores de Videojuegos y Software. Elaborado a partir de Investigación propia, 2018.

a) Nivel Nacional

Año	Población Perú	Población de 16 a 25	Porcentaje que si compra Productos Digitales	Población de 16 a 25 que si compra PD	Porcentaje que Compra Videojuegos Y/O Software	Población de 16 a 25 que si compra Videojuegos Y/O Software
2008	28,807,034	5,512,702	70.07%	3,862,915	80.99%	3,128,559
2009	29,132,013	5,557,148		3,894,060		3,153,783
2010	29,461,933	5,597,495		3,922,332		3,176,680
2011	29,797,694	5,631,121		3,945,895		3,195,764
2012	30,135,875	5,657,239		3,964,197		3,210,587
2013	30,475,144	5,677,585		3,978,454		3,222,133
2014	30,814,175	5,693,355		3,989,504		3,231,083
2015	31,151,643	5,705,733		3,998,178		3,238,108
2016	31,488,625	5,715,916		4,005,313		3,243,886
2017	31,826,018	5,722,790		4,010,130		3,247,788
2018	32,162,184	5,725,563		4,012,073		3,249,361
2019	32,495,510	5,725,900		4,012,309		3,249,552

Tabla 38: Tabla de Identificación de Consumidores de Videojuegos y/o Software a Nivel Nacional que tienen entre 16 a 25 años. Elaboración propia con datos obtenidos del INEI y de la presente investigación, 2018.

b) Nivel Local

Año	Población Arequipa	Población de 16 a 25	Porcentaje que si compra Productos Digitales	Población de 16 a 25 que si compra PD	Porcentaje que Compra Videojuegos Y/O Software	Población de 16 a 25 que si compra Videojuegos Y/O Software
2008	1,180,683	226,829	70.07%	158,946	80.99%	128,730
2009	1,192,932	227,199		159,205		128,939
2010	1,205,317	227,597		159,484		129,165
2011	1,218,168	228,047		159,799		129,421
2012	1,231,553	228,627		160,206		129,750
2013	1,245,251	229,308		160,683		130,136
2014	1,259,162	229,991		161,162		130,524
2015	1,273,180	230,562		161,562		130,848
2016	1,287,205	230,923		161,815		131,053
2017	1,299,406	231,497		162,217		131,379
2018	1,312,766	232,038		162,596		131,686
2019	1,326,126	232,580		162,976		131,994

Tabla 39: Tabla de Identificación de Consumidores de Videojuegos y/o Software a Nivel Local (Arequipa) que tienen entre 16 a 25 años. Elaboración propia con datos obtenidos del INEI y de la presente investigación, 2018.

c) Explicación

Si bien, el punto anterior nos permitió hallar un aproximado de las personas que compran productos digitales, lo cierto es que no todas ellas compran los productos que se contemplan a venderse en la plataforma (Videojuegos y Software). Dada esta situación, los datos obtenidos en las encuestas serán de utilidad para identificar con mayor precisión a aquellos que si compran dichos bienes digitales. Es por esto por lo que se hizo uso de un porcentaje acorde para filtrar nuevamente la población.

2.2.15.4. Que pertenezca al Nivel Socioeconómico AB

A través de datos ya existentes obtenidos en una investigación realizada por Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM) se obtendrá el último filtro para hallar la demanda insatisfecha:

Arequipa		Perú	
Año	Segmento AB	Año	Segmento AB
2008	18.17%	2008	10.66%
2009	17.99%	2009	10.94%
2010	17.81%	2010	11.23%
2011	17.63%	2011	11.51%
2012	17.45%	2012	11.79%
2013	15.10%	2013	11.40%
2014	17.00%	2014	12.50%
2015	18.80%	2015	12.70%
2016	19.80%	2016	13.60%
2017	15.90%	2017	14.50%
2018	14.30%	2018	12.00%
2019	16.19%	2019	13.77%
2020	16.01%	2020	14.06%
2021	15.83%	2021	14.34%
2022	15.65%	2022	14.62%
2023	15.47%	2023	14.90%
2024	15.29%	2024	15.19%
2025	15.11%	2025	15.47%
2026	14.93%	2026	15.75%

Leyenda

Proyectado, no existen datos de dichos años

Fuente: APEIM

Pronosticado

Tabla 40: Tabla de Proyecciones del Segmento AB en Arequipa y Perú. Elaborado a partir de datos obtenidos del APEIM, 2018.

a) Nivel Nacional

Año	Población Perú	Población de 16 a 25	Porcentaje que si compra Productos Digitales	Población de 16 a 25 que si compra PD	Porcentaje que Compra Videojuegos Y/O Software	Población de 16 a 25 que si compra Videojuegos Y/O Software	Porcentaje que pertenece al sector AB	Población que cumple con las características necesarias
2008	28,807,034	5,512,702	70.07%	3,862,915	80.99%	3,128,559	10.66%	333,564
2009	29,132,013	5,557,148	70.07%	3,894,060	80.99%	3,153,783	10.94%	345,174
2010	29,461,933	5,597,495	70.07%	3,922,332	80.99%	3,176,680	11.23%	356,666
2011	29,797,694	5,631,121	70.07%	3,945,895	80.99%	3,195,764	11.51%	367,848
2012	30,135,875	5,657,239	70.07%	3,964,197	80.99%	3,210,587	11.79%	378,635
2013	30,475,144	5,677,585	70.07%	3,978,454	80.99%	3,222,133	11.40%	367,323
2014	30,814,175	5,693,355	70.07%	3,989,504	80.99%	3,231,083	12.50%	403,885
2015	31,151,643	5,705,733	70.07%	3,998,178	80.99%	3,238,108	12.70%	411,240
2016	31,488,625	5,715,916	70.07%	4,005,313	80.99%	3,243,886	13.60%	441,168
2017	31,826,018	5,722,790	70.07%	4,010,130	80.99%	3,247,788	14.50%	470,929
2018	32,162,184	5,725,563	70.07%	4,012,073	80.99%	3,249,361	12.00%	389,923
2019	32,495,510	5,725,900	70.07%	4,012,309	80.99%	3,249,552	13.77%	447,572

Tabla 41: Tabla de Identificación de Demanda Insatisfecha a Nivel Nacional. Elaborado a partir de investigación propia y datos obtenidos del INEI y APEIM, 2018.

Leyenda

Proyectado, no existen datos de dichos años

Fuente: APEIM

Pronosticado

b) Nivel Local

Año	Población Arequipa	Población de 16 a 25	Porcentaje que si compra Productos Digitales	Población de 16 a 25 que si compra PD	Porcentaje que Compra Videojuegos Y/O Software	Población de 16 a 25 que si compra Videojuegos Y/O Software	Porcentaje que pertenece al sector AB	Población que cumple con las características necesarias
2008	1,180,683	226,829	70.07%	158,946	80.99%	128,730	18.17%	23,386
2009	1,192,932	227,199	70.07%	159,205	80.99%	128,939	17.99%	23,192
2010	1,205,317	227,597	70.07%	159,484	80.99%	129,165	17.81%	23,000
2011	1,218,168	228,047	70.07%	159,799	80.99%	129,421	17.63%	22,813
2012	1,231,553	228,627	70.07%	160,206	80.99%	129,750	17.45%	22,637
2013	1,245,251	229,308	70.07%	160,683	80.99%	130,136	15.10%	19,651
2014	1,259,162	229,991	70.07%	161,162	80.99%	130,524	17.00%	22,189
2015	1,273,180	230,562	70.07%	161,562	80.99%	130,848	18.80%	24,599
2016	1,287,205	230,923	70.07%	161,815	80.99%	131,053	19.80%	25,948
2017	1,299,406	231,497	70.07%	162,217	80.99%	131,379	15.90%	20,889
2018	1,312,766	232,038	70.07%	162,596	80.99%	131,686	14.30%	18,831
2019	1,326,126	232,580	70.07%	162,976	80.99%	131,994	16.19%	21,365

Tabla 42: Tabla de Identificación de Demanda Insatisfecha a Nivel Local. Elaborado a partir de investigación propia y datos obtenidos del INEI y APEIM, 2018.

Leyenda

Proyectado, no existen datos de dichos años

Fuente: APEIM

Pronosticado

c) Explicación

Al haber aplicado el último filtro obtenemos aquella población que realmente cumple con el perfil al cual se está apuntando.

3. Plan de Marketing

3.1. Situación del Mercado

Pese a que el Perú ha caído en lo que se refiere al Ranking mundial de las TIC's, el comercio electrónico no ha hecho más que avanzar en el último año. Tal es así que en este año se han sumado más de mil empresas al comercio al comercio electrónico. Esto así mismo se traduce en un incremento de ventas que podría alcanzar los US\$3.000 millones al cierre del año, un 20% más que en el año 2017. (El Comercio, 2018)

El consumidor peruano hoy en día se encuentra adaptando nuevos hábitos de compra, lo cual se ve reflejado con el incremento de transacciones e incremento de usuarios de *e-commerce* que viene dándose a través de páginas de intermediarios en un 40%, tiendas de aplicaciones en un 22%; así mismo, en páginas como Mercadolibre.com y *retailers* con plataformas virtuales entre otros se observa un importante uso de canales digitales para ofertar productos que llegan a estar incluso con precios menores a los de las tiendas físicas dado que aprovechan eficientemente la estructura de costos, lo cual se ve traducido en un precio acorde al canal de venta. (Gestión, 2017)

En las últimas semanas se ha podido observar que el comercio electrónico ha alcanzado récords en el país debido principalmente al mundial de Rusia 2018. La venta online de zapatillas, televisores y Smartphones se ha incrementado debido principalmente a la euforia colectiva ocasionada por la clasificación de Perú al mundial. (El Comercio, 2018)

Respecto a los videojuegos, lamentablemente el mercado peruano no se encuentra tan desarrollado como otros países de la región, llegando a estar este por debajo de los mercados de Chile, Argentina, Brasil y México. Cabe mencionar que, pese a esto, en los últimos años se podido notar un cambio de conducta en el usuario, ya que en tiempos anteriores la compra de videojuegos era algo que generalmente ocurría en épocas de festividades tales como la navidad y así mismo existía la concepción errónea de que dicha forma de entretenimiento era algo casi exclusivamente orientado hacia los niños.

Hoy en día la compra de videojuegos y sus consolas es algo más común y accesible, siendo ahora evidente que el consumo de dichos productos no se limita por la edad.

Siendo más específicos con la realidad de nuestro país, el consumidor promedio de videojuegos llega a gastar 700 soles al año en esta forma de entretenimiento. Desde el año 2013 se ha visto un crecimiento constante, siendo que este sector ha llegado a crecer hasta un 40% de forma anual. No es sorpresa que los videojuegos hoy en día muevan millones de dólares en nuestro país.

Respecto a la demanda de software, es de menester mencionar que esta, a diferencia de la demanda de hardware, no hay caído; aun cuando no se compran nuevas máquinas la actualización de software siempre se hace necesaria en los diversos sectores del país (Riofrío, 2017). Es así que tanto entidades gubernamentales como personas jurídicas y naturales mantienen una constante demanda de estos productos digitales.

3.2. Objetivos de Marketing

3.2.1. Objetivo principal

- Posicionar la plataforma en la mente del consumidor como la más confiable en el Perú en su respectivo rubro (Venta de licencias de videojuego y software comercial en formato digital) al aplicar plan de marketing propuesto en el año 2018.

3.2.2. Objetivos secundarios

- Capturar inicialmente 5% del mercado potencial de hombres y mujeres de 17 a 25 años de NSE A y B. Esto vendría a representar aproximadamente 12,084 personas.
- Ejecutar campañas de marketing digital para llegar a nuestro público objetivo.

- Establecer relaciones que perduren en el tiempo, a través de la creación de una base de datos de clientes y mantener estas relaciones con campañas publicitarias.
- Iniciar operaciones con una penetración del 5% del mercado actual una vez aplicado el plan y crecimiento 3% trimestral.

3.3. Propuesta de segmentación

Tras la investigación realizada se puede concluir que nuestro nicho de mercado son hombres y mujeres que consumen productos digitales entre estos, particularmente software y videojuegos digitales.

En segunda instancia se puede afirmar que nuestro rango etario esta agrupado en las edades de 17 a 25 años de nivel socioeconómico A y B.

Así mismo cabe afirmar que si bien la investigación fue realizada a partir de una muestra de la ciudad de Arequipa no hay nada que limite las ventas a personas de otras regiones a lo largo del país (dada la naturaleza del negocio y sus productos), por ende, se tomará en cuenta a la población que cumple con las características necesarias en todo Perú tal y como se segmentó en el último punto de la parte de Investigación de Mercados.

3.4. Diferenciación de la Plataforma/Propuesta de Posicionamiento

Método de Diferenciación	
Con respecto a:	Táctica aplicada
Las Desarrolladoras y Plataformas de Origen	Precios reducidos en contraste al mercado, en fechas habituales sin descuentos.
Tiendas pequeñas e informales	Garantías en los procesos de transacción y formalidad.
Tiendas de productos en formato físico	Formato digital de los productos posibilita su descarga a través de un simple código.
Respecto a la piratería	Dado que los productos contemplados cuentan con licencias plenamente válidas de las desarrolladoras estos reciben constantes actualizaciones y soporte técnico por parte de estas empresas, así como modos en línea con diversos beneficios.
Tiendas Internacionales	Dedicación y atención exclusiva y adaptada al mercado peruano.

Tabla 43: Diferenciación de la Plataforma. Elaborado a partir de Investigación propia, 2018.

3.5. Propuesta de valor

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Beneficios	Más	Más por Más	Más por lo Mismo	Más por Menos
	Lo mismo			Lo mismo por Menos
	Menos			Menos por Mucho menos

Propuesta que la empresa usará

Figura 63: Propuesta de valor de la empresa. Elaborado a partir de información obtenida del libro "Fundamentos de Marketing" por Kotler y Armstrong.

A fin de mantenerse competitivos en una industria sumamente cambiante y de obtener popularidad con el consumidor se buscará brindar exactamente el mismo beneficio que otros competidores a un precio menor que el presentado por ellos.

3.6. Producto

3.6.1. Nivel básico

3.6.1.1. Respecto a los videojuegos

En este caso lo que está comprando el cliente es entretenimiento.

3.6.1.2. Respecto al software

En este caso el cliente compra productividad y facilidad.

3.6.1.3. Respecto a la plataforma

En este caso el cliente compra seguridad en sus transacciones.

3.6.2. Nivel real

3.6.2.1. Respecto a los videojuegos

En este punto lo que el cliente compra es el videojuego en sí con sus respectivas características y particularidades inherentes a la categoría a la que pertenece, así como la marca desarrolladora.

3.6.2.2. Respecto al software

En este punto lo que el cliente compra es el programa en sí con sus respectivas características y particularidades inherentes a la categoría a la que pertenece, así como su marca desarrolladora.

3.6.2.3. Respecto a la plataforma

En este caso el cliente compra el diseño intuitivo, la facilidad de uso de la plataforma y la calidad de sus respectivas características.

3.6.3. Nivel aumentado

3.6.3.1. Respecto a los videojuegos

Luego de haber realizado una compra y/o transacción de un videojuego independientemente de su categoría, se da garantía y seguimiento para que el cliente se sienta seguro de la compra.

3.6.3.2. Respecto al software

Caso similar al de videojuegos, en licencias de software se tendrá el mismo esquema ya que son productos similares que necesitan garantía y seguimiento de la compra desde el inicio, hasta el final de la transacción.

3.6.3.3. Respecto a la plataforma

Cada vez que se concrete una transacción se tendrá un historial donde se pueda ver la fiabilidad de los usuarios dentro de la plataforma. Este sistema de reputación reafirmará la confiabilidad y seguridad de las operaciones dentro de la plataforma.

3.7. Marketing Mix

3.7.1. Productos

3.7.1.1. Marca

a) Nombre

Software & Gaming proviene de los términos que se acuñan a los dos productos principales que se tienen contemplados para vender en la plataforma.

b) Logotipo



Figura 64: Logotipo propuesto para la Plataforma Software & Gaming. Elaboración propia, 2018.

El arte desarrollado para su concepción se basa en las siglas del negocio con colores sobrios que reflejan elegancia así como vigor para que se sienta identificado el usuario con la gama de productos digitales que se ofrecerán.

c) Eslogan

Hace alusión al consumidor

“La confianza en formato digital”

La precepción de la marca busca ser posicionada como una plataforma confiable y fácil de usar; que, al ser un Marketplace, no se limite geográficamente y esté al alcance de todos.

No obstante, el reto a superar es la mala percepción del consumidor respecto a este tipo de plataformas, por lo que se dirigirán

esfuerzos a posicionarla dentro de la mente del consumidor, de tal forma que se supere este concepto errado que se le podría atribuir.

3.7.1.2. Tipos de productos digitales dentro de la plataforma:

Tras la investigación se puede afirmar que los productos que se va a comercializar dentro de la plataforma son:

- Videojuegos en formato digital.
- Software comercial en formato digital.

Esto se debe a que el público objetivo que se determina en la investigación tiende a comprar más este tipo de productos, además de que esta categoría es la que mayor rango de gasto promedio tiene, por lo que se determina como productos principales dentro de la plataforma

3.7.1.3. Ciclo de vida de los productos

a) Desarrollo de la plataforma

- En esta etapa se buscará formar un equipo especialista en programación y *User Experience* a fin de crear una plataforma intuitiva y fácil de usar para el cliente. Cabe resaltar que se buscará en lo posible contratar a una de las personas responsables de esta etapa a largo plazo para que

cubra el puesto correspondiente a la gerencia de operaciones a fin de llevar un mejor control sobre el aspecto técnico de la plataforma por parte de alguien que haya trabajado previamente en esta.

- Se deberá considerar las particularidades del negocio y del cliente como tal a fin de implementar opciones adecuadas a la plataforma.

b) Etapa de Introducción

- Se llevará a cabo una campaña de introducción a través de social media, usuarios expertos, líderes de opinión, *influencers*, que ampliarán el rango de difusión de esta campaña dirigida al nicho correspondiente.
- Se buscará participar en eventos relacionados al tema de software y videojuegos (eventos tales como los de “+MasGamers”, “Peru Gaming Show”, “ComicCon”, “Peru Game Expo”, “Ragnarok”, entre otros de esa índole) a fin de promocionar y dar a conocer la plataforma, los servicios y las bondades que esta posea.
- Se lanzarán productos populares con precios de introducción a fin de generar una base de usuarios activos en la plataforma.

c) Etapa de Crecimiento

- A medida que más usuarios se afilien a esta plataforma y se vaya formando una comunidad se optará por estrategias de fidelización como, por ejemplo, envíos de ofertas exclusivas a través de mail y correo electrónico de productos en los cuales el usuario haya mostrado interés previamente. Dichos envíos de darán solo semanalmente a fin de no abrumar al usuario y evitar que se le considere como spam.

- Se buscará popularizar la plataforma entre más usuarios con campañas dirigidas exclusivamente a nuevos usuarios. Un ejemplo de esto es el ofrecimiento de un descuento especial al primer producto que compren tras registrarse en la plataforma.

d) Etapa de Madurez

- Una vez que la plataforma se encuentre debidamente posicionada y consolidada en Perú, se buscará mantener la base de clientes ya alcanzada a través de la adaptación a nuevas tendencias de forma proactiva.
- Asimismo, se buscará expandirse a países de la región en la medida de lo posible.
- Se debe considerar también que la plataforma deberá mantenerse vigente a través de la popularización en las plataformas de social media más relevantes del momento ya que la naturaleza del negocio así lo requiere para mantenerse relevante en la mente del consumidor.
- Cabe resaltar que esta estrategia no está contemplada dentro del presente trabajo, ya que se tiene proyectado 5 años desde el inicio del negocio, se aplica esta estrategia pasado esta cantidad de años. Es importante mencionarla para que llegado el momento de la madurez se pueda evaluar esta etapa luego del año 6 hacia adelante.

e) Etapa de Declinación

- Una vez que la plataforma ya este posicionada como tal en el rubro digital, se optará por cambiar el modelo de negocio donde ya no se comprará licencias para revenderlas, sino que, a través de la base de usuarios ya registrados, la plataforma será de distribución de productos digitales en donde usuarios interactúen con otros usuarios en donde se

limita a garantizar que las transacciones se cumplan según lo establecido.

- Desde esta perspectiva se buscará plantear la plataforma como una de reventa en la cual el usuario sea capaz de vender sus propios productos digitales pagando una comisión por producto vendido a la empresa.
- Afianzado con el sistema de reputación creado durante las anteriores etapas, el usuario revendedor podrá tener una mejor calificación y creará dinamismo en este mercado.
- Esta visión de negocio dará otro reflote y estará acorde a las tendencias de negocios netamente digitales donde no compran ni venden nada, sino acercan personas a través de sus plataformas como es el caso de Uber, Glovo, Leaf entre otros
- Al igual que la etapa de madurez, esta se evaluará llegado el año 6 por lo cual no estará dentro de las estrategias contempladas dentro de este trabajo.

3.7.2. Precio

Los precios de los productos que se optarán vender dentro de la plataforma estarán dentro de la estrategia planteada.

El precio de cada producto variará dependiendo del descuento agarrado en épocas festivas y temporadas sin descuento. Estos precios irán acorde al ciclo de vida del producto donde podemos afirmar que:

En la etapa de introducción de la plataforma tendremos una estrategia mixta de penetración de mercados y fijación de precios en función a la competencia.

En la etapa de crecimiento tendremos una estrategia de fijación de precios en función a la competencia y fijación de precios basada en márgenes sobre el costo.

En la etapa de madurez se continúa con la estrategia mixta de fijación de precios en función a la competencia y fijación de precios basada en márgenes sobre el costo.

En la etapa de declive se usará estrategia de precios descremados para productos propios y fijación de precios basada en márgenes a productos vendidos por clientes.

3.7.3. Distribución

Envío automático del Key de activación del producto se realizará una vez corroborado los datos de compra. Y que la transacción se haya realizado de forma satisfactoria.

En cuanto a la distribución física del producto, al ser una plataforma virtual de productos digitales, no tiene presencia o formato físico en el que se pueda soportar y generar una distribución del producto en sí.

El medio de adquisición de productos como ya fue establecido a lo largo del trabajo **será netamente el Marketplace**, es decir la plataforma en línea, la cual posibilitará la penetración en todo el mercado peruano sin limitaciones propias de una tienda física. Por otra parte, se puede afirmar con toda seguridad que **la estrategia de distribución para este caso será exclusiva**, ya que solo se venderán los productos por este medio.

3.7.4. Promoción y comunicación

La promoción y comunicación se realizará a través de canales virtuales para llegar al mercado objetivo que son jóvenes de 17 a 25 años de los niveles socioeconómicos A y B

También se tendrá activaciones en eventos especializados para generar recordación de marca, así como generar confianza al público y promocionando la plataforma como una de las más seguras.

De la misma manera se usará agentes de influencia (*Influencers*) para poder llegar al público masivamente y de la misma manera generar confianza y credibilidad al tener una imagen pública que respalde la plataforma.

3.7.5. Personal

Dada la naturaleza del negocio habrá que tener en cuenta los siguientes puntos respecto al personal encargado de atención al cliente, que es el que interactuará directamente con los usuarios:

3.7.5.1. Sobre el perfil del personal que interactúa con el cliente:

Aquellos que se encuentren encargados del tema de atención al cliente deberán contar con las siguientes características.

Tabla de requisitos de perfil de personal de Atención al cliente					
Factores	Calificación				
	1	2	3	4	5
Razonamiento Abstracto			◆		
Aptitud Verbal				◆	
Disposición para la Relación Social					◆
Empatía					◆
Capacidad de Comunicación				◆	
Autocontrol				◆	

Tabla 44: Tabla de requisitos de perfil de personal de Atención al cliente. Elaborado a partir de modelo propuesto en Aiteco Consultores, 2018.

- **Razonamiento Abstracto:** Va referido a la capacidad de determinar relaciones causa-efecto.
- **Aptitud Verbal:** Va referida a la capacidad de entendimiento de conceptos a través de palabras.
- **Disposición para la Relación Social:** Se refiere a la capacidad y tendencia a entablar relaciones sociales con otras personas.
- **Capacidad de Comunicación:** Va referido a la habilidad de comunicarse eficazmente con otras personas.
- **Empatía:** Capacidad de ponerse en el lugar de los demás, comprender sus actitudes e inquietudes.
- **Autocontrol:** Esto va referido a la resiliencia de una persona y su capacidad de mantener control sobre sus pensamientos, emociones y comportamiento a fin de reducir la posibilidad de conflicto con otras personas.

Cabe resaltar que dichas características se explicaran con más detenimiento en el punto de Perfiles psicográficos del personal, en el apartado correspondiente al Plan de Talento Humano.

3.7.5.2. Respecto al método de evaluación del personal que interactúe con el cliente

Tras haber culminado con el servicio de atención al cliente se le hará entrega (ya sea por vía digital o telefónica) de una encuesta opcional al usuario a fin de evaluar al personal que lo atendió:

Preguntas	Totalmente de acuerdo				Totalmente en desacuerdo
	1	2	3	4	5
El personal que lo atendió fue respetuoso y amable en todo momento.					
La persona que lo atendió demostró conocimiento y cualificaciones plenas para hacerlo.					
El agente entendió claramente la razón por la cual me contacté con el servicio.					
Se me proporcionó información clara y precisa					
Se me explicaron claramente los pasos a seguir para solucionar mi problema.					
El tiempo de espera fue el adecuado.					

Si el personal demuestra tener gran desempeño y evaluaciones favorables, además de demostrar ser eficaz y eficiente a la hora de solucionar los casos de los clientes, se evaluará la posibilidad de otorgarle incentivos y/o aumentos en su sueldo.

3.7.6. *Partners (Alianzas)*

Como ya fue indicado en el Modelo Canvas plasmado en el apartado de Planeamiento Estratégico, se buscará la posibilidad de aliarse con algunas entidades financieras y empresas específicas. Estas son:

- **Bancos, cajas y agentes de remesas:** A fin de proporcionar facilidades de pago mediante códigos y/o cuentas bancarias para el negocio.
- **Pagoefectivo:** Se buscará integrar la tienda en línea a Pagoefectivo, que es un medio de pago para comprar por internet sin la necesidad de usar una tarjeta de crédito. Esta a su vez posibilitará pagar a través de banca por

internet, agentes y agencias a nivel nacional, otorgando una gran cobertura y facilidad de pago a los usuarios de la plataforma.

3.7.7. *Physical Evidence* (Evidencia Física)

A fin de proporcionar una especie de testimonio o evidencia física, **se contemplará la posibilidad de poner en marcha un establecimiento dedicado a la atención al cliente, así como a la venta de códigos** mediante catálogos virtuales en pantallas táctiles de autoservicio.

Esto se realizará a futuro, una vez que la empresa haya adquirido el poder económico suficiente como para mantener un local como el propuesto sin necesidad de incurrir en pérdidas potenciales.

Por último, cabe volver a mencionar que se tiene contemplado hacer **activaciones en espacios físicos**, las cuales irán de acuerdo a lo establecido en el apartado de presupuesto de promoción y comunicación.

3.7.8. Procesos

Este punto será analizado a detalle en el Plan Operativo. En dicho plan se ahondará en los siguientes puntos:

- El proceso de compra de existencias.
- El proceso de ventas.
- Especificaciones del local (Oficinas)
- Especificaciones de la Plataforma (Marketplace Online)

- La evaluación de los productos a venderse.
- Ejemplo del funcionamiento de la empresa.
- Sistemas de Gestión e Inventario
- Plan de seguimiento.
- Plan de riesgos y contingencias, entre otros.

3.8. Estrategias del marketing mix

3.8.1. Producto

Dado que los productos existentes en el mercado independientemente de si es software o videojuego, son vendidos por todos los competidores, por lo que no hay una forma de diferenciar el producto como tal, sin embargo, se puede hacer diferenciaciones respecto a la plataforma.

Implementar un equipo de desarrollo de plataforma para dar robustez a las operaciones dentro de esta. (F2; O3)

Se confeccionará un sistema de seguridad que permita tener un mejor control sobre los procesos de compra y venta. (D2; O3)

Estrategias	Tácticas	Actividades
Implementar un equipo de desarrollo de plataforma para dar robustez a las operaciones dentro de esta. (F2; O3)	Selección de personal para iniciar el proyecto	Contratar ingeniero en <i>User Experience</i> .
		Contratar técnicos en programación.
		Contratar Personal de atención al cliente.
Se confeccionará un sistema de seguridad que permita tener un mejor control sobre los procesos de compra y venta. (D2; O3)	Creación de un Bot que identifique automáticamente ofertas en tiendas y de alertas periódicas	Revisión de las alertas para escoger a criterio los mejores productos.
	Implementación de un sistema de verificación de datos y seguridad en transacciones	Actualización del Bot acorde a las actualizaciones a plataformas.
		Revisión de cada transacción antes de concretarla.

Tabla 45: Tabla de Estrategias, Tácticas y Actividades según Producto. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Creación de un Bot con alertas automáticas sobre las demás plataformas cuando entren en temporada de descuento (así tener la opción de escoger los productos con mayor tendencia al menor precio posible)

3.8.2. Precio

Se realizarán constantes evaluaciones y proyecciones, teniendo en cuenta los nuevos productos que salgan a la venta, a fin de tener una mejor perspectiva sobre las ganancias que se pueden esperar. (D1; O5)

Se deberá establecer una estrategia de precios que vendría a ser una mezcla de la estrategia de precios por descremado y una estrategia de precios orientada a la competencia a base de precios inferiores según el ciclo de vida del producto. Todo esto con el fin de fijar precios competitivos y un margen de ganancia adecuado (D4; O1, O2)

Estrategia	Táctica	Actividad
Se realizarán constantes evaluaciones y proyecciones, teniendo en cuenta los nuevos productos que salgan a la venta, a fin de tener una mejor perspectiva sobre las ganancias que se pueden esperar. (D1; O5)	Implementación de Bot.	Revisión de alertas para productos nuevos con descuentos.
	Implementación de proyección constante.	Actualización de datos según ventas reales al plan financiero.
Se deberá establecer una estrategia de precios según el ciclo de vida del producto. Todo esto con el fin de fijar precios competitivos y un margen de ganancia adecuado (D4; O1, O2)	Implementación de estrategia de introducción.	Estrategia mixta de penetración de mercados y fijación de precios en función a la competencia: Descuento adicional del 5%.
	Implementación de estrategia de crecimiento	Estrategia de fijación de precios en función a la competencia y fijación de precios basada en márgenes sobre el costo: descuento normal contemplado en gasto promedio.
	Evaluación de desempeño de estrategias	Analizar si la estrategia de precio es eficiente para seguir implementándola o modificarla.

Tabla 46: Tabla de Estrategias, Tácticas y Actividades según Precio. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

3.8.3. Distribución

Se confeccionará un sistema de seguridad que permita tener un mejor control sobre los procesos de compra y venta. (D2; O3)

Libertad para invertir en un soporte técnico más eficiente y eficaz a la hora de solucionar problemas y/o prevenirlos. (F2; O3)

Estrategias	Tácticas	Actividades
Se confeccionará un sistema de seguridad que permita tener un mejor control sobre los procesos de compra y venta. (D2; O3)	Creación de un área de supervisión y control de operaciones.	Revisión de datos de transacción.
		Verificación de datos del usuario.
	Creación de equipo de mantenimiento del sistema de verificación de la plataforma.	Verificación semanal de plataforma para su correcto funcionamiento.
Se contratará personal especializado en soporte técnico y atención al cliente, a fin de tener pleno control sobre los procesos de compra y venta. (D2; A2)	Realizar perfil técnico específico sobre las aptitudes requeridas del trabajador en los puestos de soporte técnico y atención al cliente.	Evaluación y contratación de personal de soporte técnico.
		Evaluación y contratación de personal de atención al cliente.

Tabla 47: Tabla de Estrategias, Tácticas y Actividades según Distribución. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Se entiende por distribución a la entrega del *key* o licencia de activación por parte de la plataforma hasta que llegue “a manos” del cliente final. Este proceso al ser virtual no se verá limitado por costos logísticos físicos en lo que concierne a transporte de mercancías, esto se verá reflejado en costos nulos de transporte.

Esto así mismo representará una ventaja para lo que respecta este negocio, ya que la plataforma podrá funcionar no solo a nivel local, sino a nivel nacional sin mayor inconveniente.

La distribución del producto, al ser de formato digital, es un bien intangible, por ende, se procede a la distribución del producto y logística de verificación virtual de datos del usuario, así como verificación de datos de compra para proceder a la entrega del *key* de activación.

3.8.4. Promoción y comunicación

Dado que no se invertirá demasiado en local y costos logísticos, se podrán invertir dichos recursos en campañas publicitarias que ayuden a establecer una reputación positiva para la nueva empresa y generar más confianza por parte del consumidor, denegando así en parte los prejuicios que se tienen hacia este tipo de negocio. (F1, F2; A2)

Se realizarán encuestas y estudios de mercado de forma periódica a fin de estar al tanto de que productos le resultan más atractivos al consumidor peruano, estos facultarán a la empresa para ver cómo está posicionada la competencia respecto a sí misma. (D1; A1, A3).

Cabe mencionar que también se tomará en cuenta a futuro el establecimiento de convenios y alianzas con empresas de índole similar que no califiquen como competencia directa, a fin de generar sinergia con ellas en este aspecto, promocionando dichas empresas en la plataforma a cambio de que se promocióne la plataforma de S&G en sus respectivas páginas.

Así mismo, se debe recalcar que el cumplimiento de garantías y la satisfacción del cliente serán primordiales a la hora de establecerse en la mente del consumidor, dado que el marketing de boca a boca tendrá gran importancia.

Estrategias	Tácticas	Actividades
Dado que no se invertirá demasiado en local y costos logísticos, se podrán invertir dichos recursos en campañas publicitarias que ayuden a establecer una reputación positiva para la nueva empresa y generar más confianza por parte del consumidor, denegando así en parte los prejuicios que se tienen hacia este tipo de negocio. (F1, F2; A2)	Creación de campaña a través de Facebook	Diseño de publicación.
		Inversión en publicidad dirigida.
		Seguimiento de Publico alcanzado.
	Campaña física en eventos relacionados: Mas Gamers Festival y Comi-Con	Pago de alquiler de espacio en evento.
		Creación de estante de activación.
		Contratación de anfitrionas.
		Souvenirs.
		Brochure.
	Contacto con Influencers del medio para difusión de plataforma y recomendación	Pago por publicación.
		Seguimiento de impacto por publicación.
		Regalo de producto.
Se realizarán encuestas y estudios de mercado de forma periódica a fin de estar al tanto de que productos le resultan más atractivos al consumidor peruano. (D1; A1, A3)	Evaluación de productos con ayuda de alertas automáticas dadas por un Bot	Selección de productos atractivos para el consumidor.
		Selección de mejores descuentos.
	Realización de encuesta para conocer la satisfacción del consumidor y sugerencias	Implementación de encuesta semestral y actualización de base de datos.
		Las sugerencias se elevan para hacer las correcciones pertinentes.

Tabla 48: Tabla de Estrategias, Tácticas y Actividades según Promoción y Comunicación. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

3.8.1. Personal, Alianzas, Evidencia Física y Procesos

Las estrategias correspondientes a estos puntos toman un carácter complementario y/o solo se contemplan como opciones a tomar en cuenta en el futuro.

Respecto al caso de **personal**, las estrategias correspondientes al perfil necesario para reclutamiento y evaluación del personal que interactúe con el cliente serán ejecutadas por el Gerente de Talento Humano con las modificaciones que él vea pertinentes y el Gerente General apruebe. Cabe recalcar que dicho proceso de seguimiento formará parte de las funciones de la Gerencia de Talento Humano y dado que las encuestas dirigidas a los clientes se darán en la misma plataforma, **no se incurrirá en costos adicionales.**

Para el caso de las **alianzas**, se buscará formarlas teniendo como objetivo una situación beneficiosa tanto para las entidades contempladas como posibles aliadas de la empresa como a la empresa S&G en sí, evitando condicionamientos que vayan en detrimento de esta última. La negociación de dichas alianzas será responsabilidad de la Gerencia General y la Gerencia Financiera. **Se evitará en lo posible incurrir en costos adicionales.**

En cuanto a **la evidencia física o presencia**, las estrategias contempladas se llevarán a cabo únicamente habiendo cumplido las condiciones previamente establecidas, su ejecución estará sujeto a una evaluación previa por parte de la Gerencia General y la Gerencia de Finanzas. Dado las circunstancias dicha estrategia tiene un carácter situacional y solo se contempla como una opción a futuro, razón por la cual **no tendrá efecto en los costos de los periodos a analizarse.**

Por último, en lo que se refiere a **procesos**, estos serán detallados en el apartado correspondiente al **Plan Operativo**. Algo que se debe resaltar, sin embargo, es que **se tomará en cuenta el feedback de usuarios y colaboradores a fin de alterar algunos de estos en búsqueda constante de mejora**, todo esto a fin de mantenerse vigente en la industria que es sumamente dinámica.

3.9. Programas de acción

3.9.1. Presupuesto

Los siguientes presupuestos para cada uno de los factores del *mix* de Marketing vienen dados para el **Año 1 del proyecto**, y **se tiene contemplado incrementar el presupuesto para dichas actividades en un 10% cada año** con respecto al año anterior.

3.9.1.1. Producto

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Contratar ingeniero en <i>User Experience</i> .	0 (Contemplado en el Plan Financiero)												0
Contratar Ingeniero de sistemas.													
Contratar Personal de atención al cliente.				0 (Costos Contemplados en el Plan Financiero)									0
Revisión de las alertas para escoger a criterio los mejores productos.	150												1800
Actualización del Bot acorde a las actualizaciones a plataformas.				150			150			150			450
Revisión de cada transacción antes de concretarla.	0 (Contemplado dentro de las funciones de los trabajadores respectivos según MOF)												0
Total	0	0	0	100	50	50	100	50	50	100	50	50	2250

Tabla 49: Tabla de Costos por Actividad y Mes según Producto. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

3.9.1.2. Precio

Actividades \ Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Revisión de alertas para productos nuevos con descuentos	150 (No sufrirá incrementos dado que es una función contemplada para el Bot y la actualización de este está supeditada a la función de los trabajadores, así como la sección de programas de acción de Producto)												1800
Actualización de datos según ventas reales al plan financiero				200						200			400
Estrategia mixta de penetración de mercados y fijación de precios en función a la competencia:	5% adicional de Descuento (Contemplado en el plan financiero, solo aplica al año 1 después pasa a ser 0%)												-
Estrategia de fijación de precios en función a la competencia y fijación de precios basada en márgenes sobre el costo													
Analizar si la estrategia de precio es eficiente para seguir implementándola o modificarla	0 (Contemplado dentro de las funciones de los colaboradores correspondientes según MOF en el apartado Plan de Talento Humano)												
Total	150	150	150	350	150	150	150	150	150	350	150	150	2200

Tabla 50: Tabla de Costos por Actividad y Mes según Precio. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Si bien la revisión será ejecutada por un miembro de la empresa, esta alerta siempre estará activa por lo que, independientemente de la hora a la que salte la alerta, se debe realizar el chequeo respectivo, por ende, presupone un costo adicional al de su salario mensual por actividades extra fuera de horario de trabajo.

Cabe resaltar que en la estrategia de penetración de mercado se tiene contemplado un 5% de descuento adicional para dar a conocer la plataforma masivamente durante el primer año, además se tiene contemplado este descuento adicional del 5% en el apartado de “datos previos” dentro del análisis financiero, por lo cual no se toará en cuenta dentro del presupuesto de precio

3.9.1.3. Distribución

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Revisión de datos de transacción	0 (Estas actividades vienen determinadas por las funciones de los colaboradores, así como el sistema de la plataforma en sí)												0
Verificación de datos del usuario													0
Verificación semanal de plataforma para su correcto funcionamiento													0
Evaluación y contratación de personal de soporte técnico													0
Evaluación y contratación de personal de atención al cliente													0
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabla 51: Tabla de Presupuesto de Distribución. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Entiéndase como costo cero por actividad ya que dichas actividades se encuentran comprendidas dentro de las funciones designadas a los trabajadores tal y como están consignadas en el respectivo manual de operaciones y funciones descrito en el punto 5.2. Manual de operaciones y funciones dentro del capítulo 5. Plan de talento humano.

Por ende, se entiende que no habrá costos adicionales dentro de este aspecto.

3.9.1.4. Promoción y comunicación

Meses	Etapa de Desarrollo en Año 1			Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
	Enero	Febrero	Marzo										
Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Diseño de publicación	0 (Esta actividad forma parte de las funciones del trabajador correspondiente)												0
Inversión en publicidad dirigida	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5400
Seguimiento de Publico alcanzado	0 (Es una actividad propia de la Gerencia de Marketing)												0
Pago de alquiler de espacio en evento	0	0	1500	0	0	1500	0	0	1500	0	0	1500	6000
Creación de estante de activación	500												500
Contratación de anfitriónaje			500						500				1000
<i>Souvenirs</i>	0	0	600	0	0	600	0	0	600	0	0	600	2400
<i>Brochure</i>	0	0	600	0	0	600	0	0	600	0	0	600	2400
Pago por publicación	500			500			500			500			2000
Seguimiento de impacto por publicación	0 (Actividad propia de las funciones de la Gerencia de Marketing)												0
Regalo de producto	150			150			150			150			600
Selección de productos atractivos para el consumidor	0 (Actividad contemplada dentro de las funciones de los trabajadores según MOF)												0
Selección de mejores descuentos	0 (Actividad contemplada dentro de las funciones de los trabajadores según MOF, se hace uso del Bot)												0
Implementación de encuesta semestral y actualización de base de datos	0 (Vendrá dado por las actualizaciones de la plataforma y está contemplado en las funciones de los trabajadores del área de mantenimiento)												0
Las sugerencias se elevan para hacer las correcciones pertinentes	0 (Dado por el sistema de la Plataforma)												0
Total	2500	1350	1850	2000	1350	1350	2000	1350	1850	2000	1350	1350	20300

Tabla 52: Tabla de Presupuestos según Promoción y Comunicación. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Nota: Cabe resaltar que los gastos serán los mismos en el año 1 teniendo en cuenta que se desembolsará lo mismo que se desembolsaría en los posteriores años (aunque estos tendrán con su respectivo incremento porcentual) solo que en la etapa de desarrollo se invertirá el equivalente a los gastos de 3 meses a fin de preparar la introducción y penetración de la plataforma en el mercado.

Especificación de campañas:

- **Inversión en publicidad dirigida:** Se dará de forma mensual indistintamente de la temporada, ya que se buscará realizar ventas a lo largo de todo el año casi por igual.
- **Campañas por Eventos**
 - Se tendrá contemplada la participación en eventos 4 veces a lo largo del año, entre los gastos se tiene contemplado:
 - Alquiler de espacio en el evento
 - Souvenirs
 - Brochure
 - Creación de estante de activación (1 sola vez)
 - Anfitriónaje (Solo 2 veces de los 4 eventos contemplados por año)
- **Contacto y contratación de Influencers**
 - Se tendrá contemplado 2 tipos de gastos para esto:
 - Regalo del producto a promocionar dentro de la publicación.
 - Publicación como tal y seguimiento de estadísticas, así como impacto de la misma.

3.9.1.5. Personal, Alianzas, Evidencia Física y Procesos

Como ya fue mencionado antes, las estrategias contempladas para dichos puntos son solo opciones que se contemplarán en el futuro, o estrategias cuyos

costos ya se encuentran contemplados en otras partes del plan de negocios (siendo que dichas actividades ya forman parte de las funciones de los trabajadores y/o son características inherentes de la plataforma).

Dado el carácter situacional de las estrategias y situaciones ya explicadas, **no se destinará un presupuesto concreto para la puesta en marcha de dichas estrategias.**

3.9.2. Servicio post venta

Dentro del servicio post venta se tendrá contemplado una versión de español del FAQ (*Frequently Asked Questions*) que nos diferenciará de los competidores directos que solo tienen versiones en inglés, dando la percepción de un desinterés al público latino.

- Estas preguntas frecuentes estarán catalogadas en:
 - Centro de resolución de conflictos
 - Proceso de compra
 - Proceso de pago
 - Productos
 - Centro de resolución de dudas

Se tendrá asistencia vía chat o telefónica para la correcta activación del *key* una vez entregada en caso se requiriera apoyo más especializado. Este servicio post venta otorgará al cliente la plena satisfacción de una compra concretada del producto que espera.

3.10. Indicadores de Cumplimiento de Metas

Objetivo	Herramientas	Indicadores	Frecuencia	Unidad	Meta a lograr
Posicionar la plataforma en la mente del consumidor como la más confiable en el Perú en su respectivo rubro (Venta y compra de Productos digitales) al aplicar plan de marketing propuesto en el año 2018.	Base de datos de clientes	Reincidencia de compra promedio por cliente	Trimestral	Número	$X \geq 3$
	Encuestas digitales	$\frac{N^{\circ} \text{ personas que recuerdan la marca} - N^{\circ} \text{ periodo anterior}}{N^{\circ} \text{ total de personas encuestadas}}$	Mensual	Porcentaje	$X \geq 10\%$
Ejecutar campañas de marketing digital para llegar a nuestro público objetivo.	Facebook Ads y Google analytics	$\frac{N^{\circ} \text{ de visitas semana actual} - N^{\circ} \text{ de visitas semana anterior}}{N^{\circ} \text{ de visitas semana anterior}}$	semanal	Número	$X \geq 5\%$
Establecer relaciones que perduren en el tiempo (a través de la creación de una base de datos de clientes y mantener estas relaciones con campañas publicitarias.)	Encuestas digitales	Índice de Satisfacción	Mensual	Número del 1 al 5 (Escala de Likert)	$X \geq 4$
Iniciar operaciones con una penetración del 2% del mercado actual una vez aplicado el plan	Ventas	Número de Clientes/Demanda Potencial	3 meses	Porcentaje	$X \geq 2\%$
Crecimiento 10% trimestral.	Ventas	$\frac{N^{\circ} \text{ de clientes trimestre} - N^{\circ} \text{ de clientes trimestre anterior}}{N^{\circ} \text{ de clientes trimestre anterior}}$	3 meses	Porcentaje	$X \geq 10\%$

Tabla 53: Tabla de Indicadores de cumplimiento de metas. Elaborado a partir de investigación propia, 2019.

4. Plan Operativo

4.1. Objetivos del Plan Operativo

- Determinar directrices a seguir por los integrantes de la empresa.
- Facultar el seguimiento operativo de los procesos de la empresa.
- Definir un estándar de procesos que vaya acorde a lo definido en los manuales de operaciones y funciones, mediante el cual se pueda juzgar la eficacia de dichos procesos.
- Determinar los procesos críticos para el funcionamiento del negocio.
- Mantener un control sobre los datos de proveedores y clientes a fin de mejorar el flujo de los procesos.

4.2. Layout (Oficinas)

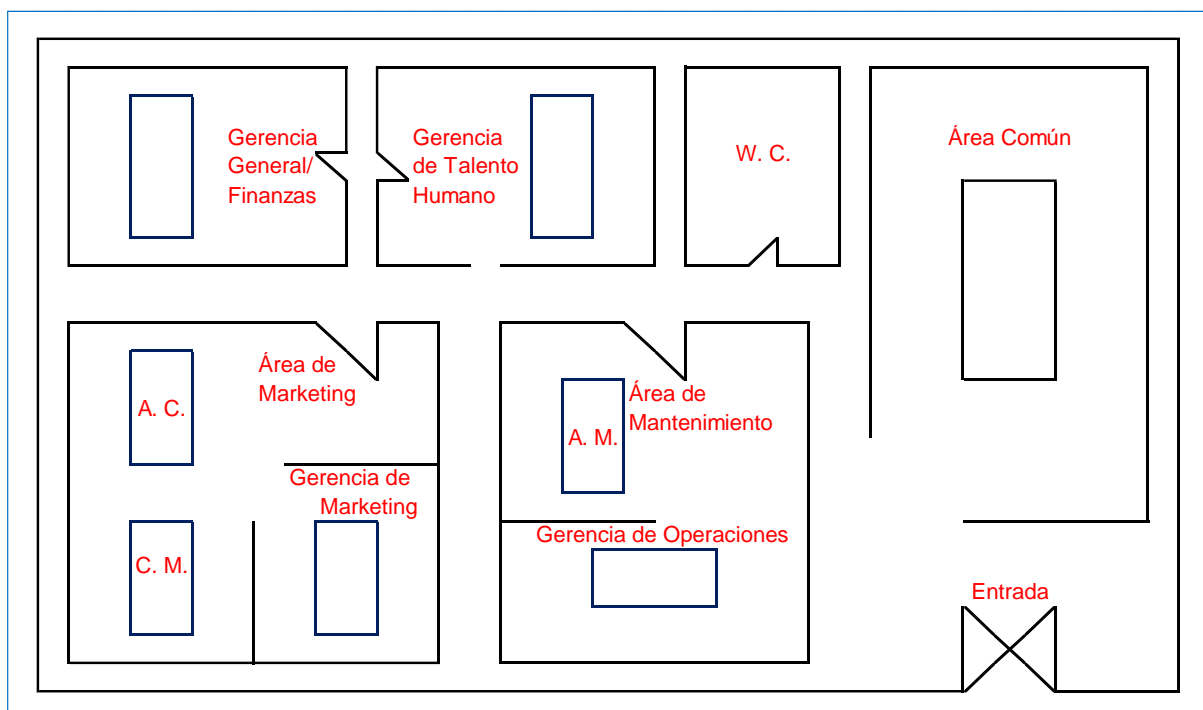


Figura 65: Gráfico de Layout del local. Elaboración propia, 2018.

4.3. Layout (Plataforma)

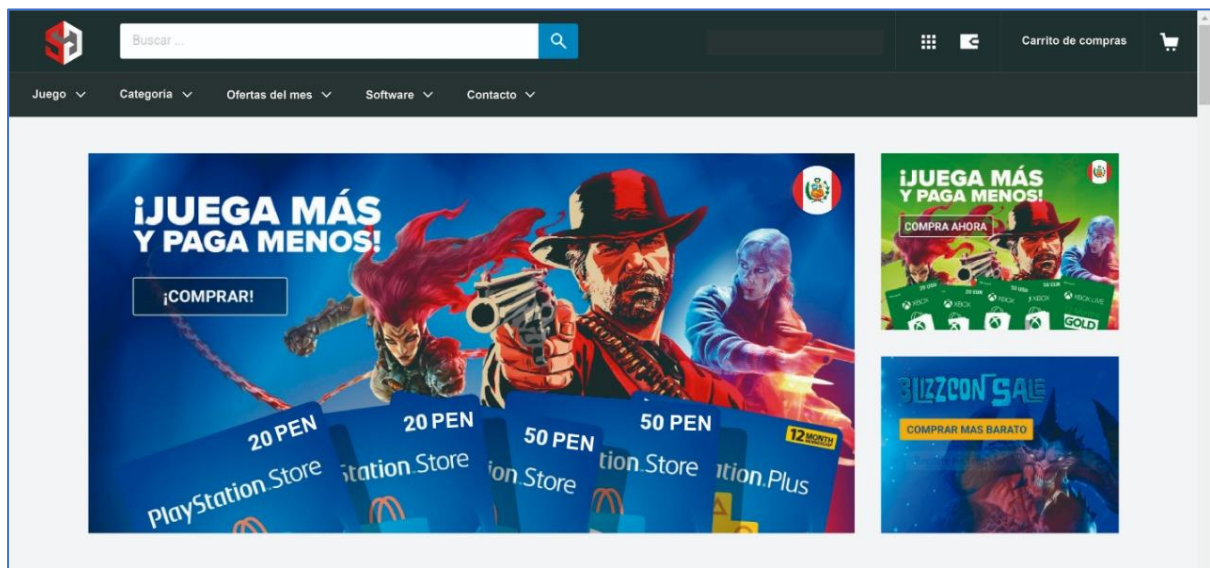


Figura 66: Gráfico de Layout de la Plataforma (Muestra). Elaboración propia, 2018.

Se debe mencionar, además, que la plataforma como tal será el medio de distribución de los códigos (*keys*) motivo **por el cual se afirmó que la estrategia de distribución sería exclusiva** (Página 206), ya que el usuario deberá acceder a la web dicha plataforma a fin de seleccionar y comprar su producto.

Por temas de privacidad y contingencias se le enviará opcionalmente el código serial (*key*) al correo que especifique el usuario al momento de la compra, aunque este no califique realmente como un método de distribución por lo anteriormente mencionado.

4.4. Especificaciones de la Plataforma

Considerando las definiciones presentadas en la sección de Marco Teórico, así como la situación actual del mercado y demás factores de importancia ya mencionados

en secciones anteriores se ha determinado que la plataforma deberá contar con las siguientes características.

- Deberá ser un Marketplace Vertical, ya que va enfocado a dos tipos de productos en concreto.
- Deberá ser desarrollado a medida puesto que conllevará una programación personalizada a las necesidades y particularidades de la empresa.
- Por otra parte, deberá ser intuitivo, de fácil acceso y navegación, así como fácil de identificar y comprender.

4.5. Factores por tomar en cuenta para la localización

4.5.1. Cercanía a los domicilios de los trabajadores de la empresa

La ubicación física de las oficinas deberá ir acorde a donde residen la mayoría de los miembros de la empresa y/o la facilidad que tengan para llegar desde sus hogares al centro de trabajo, todo esto a fin de evitar tardanzas y malestares en los trabajadores.

4.5.2. Instalación/Infraestructura de internet de calidad

Esto principalmente debido a que la empresa operará fundamentalmente por este medio.

4.5.3. Costo de alquiler

Dado que el costo varía mucho según el distrito y zona de Arequipa, este será un factor que se deberá tomar a cuenta a fin de no caer en sobrecostos.

4.5.4. Otros factores por tomar en cuenta

Dado que el servicio al cliente no requiere de una cercanía a la localización de los clientes, esto será indiferente para la empresa, especialmente teniendo en cuenta que gran parte del soporte técnico será brindado vía telefónica o de internet.

4.6. Procesos

4.6.1. Flujograma – Proceso de compras

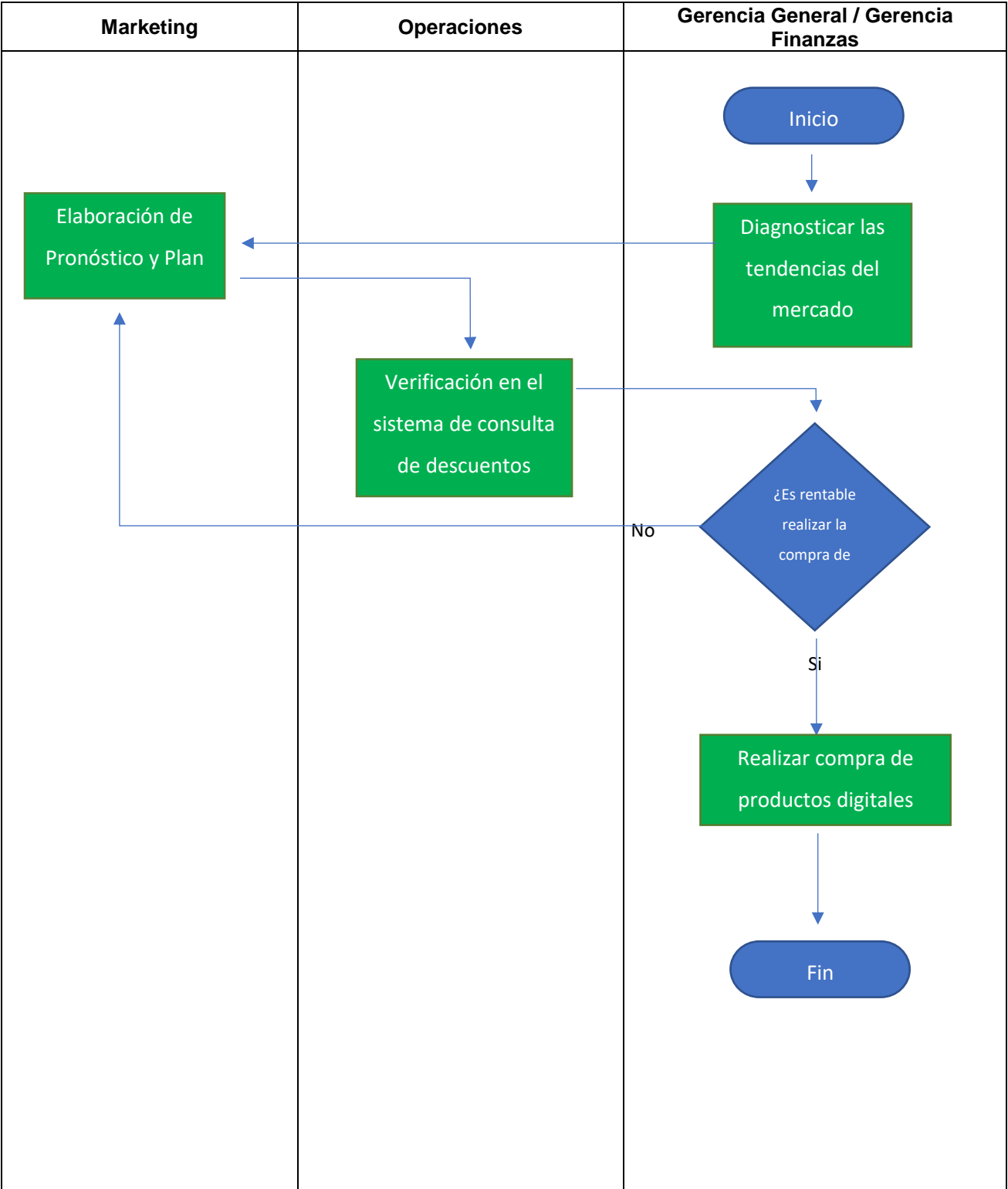


Figura 67: Flujograma de Proceso de Compras. Elaboración propia, 2018.

4.6.2. Flujograma – Proceso de ventas

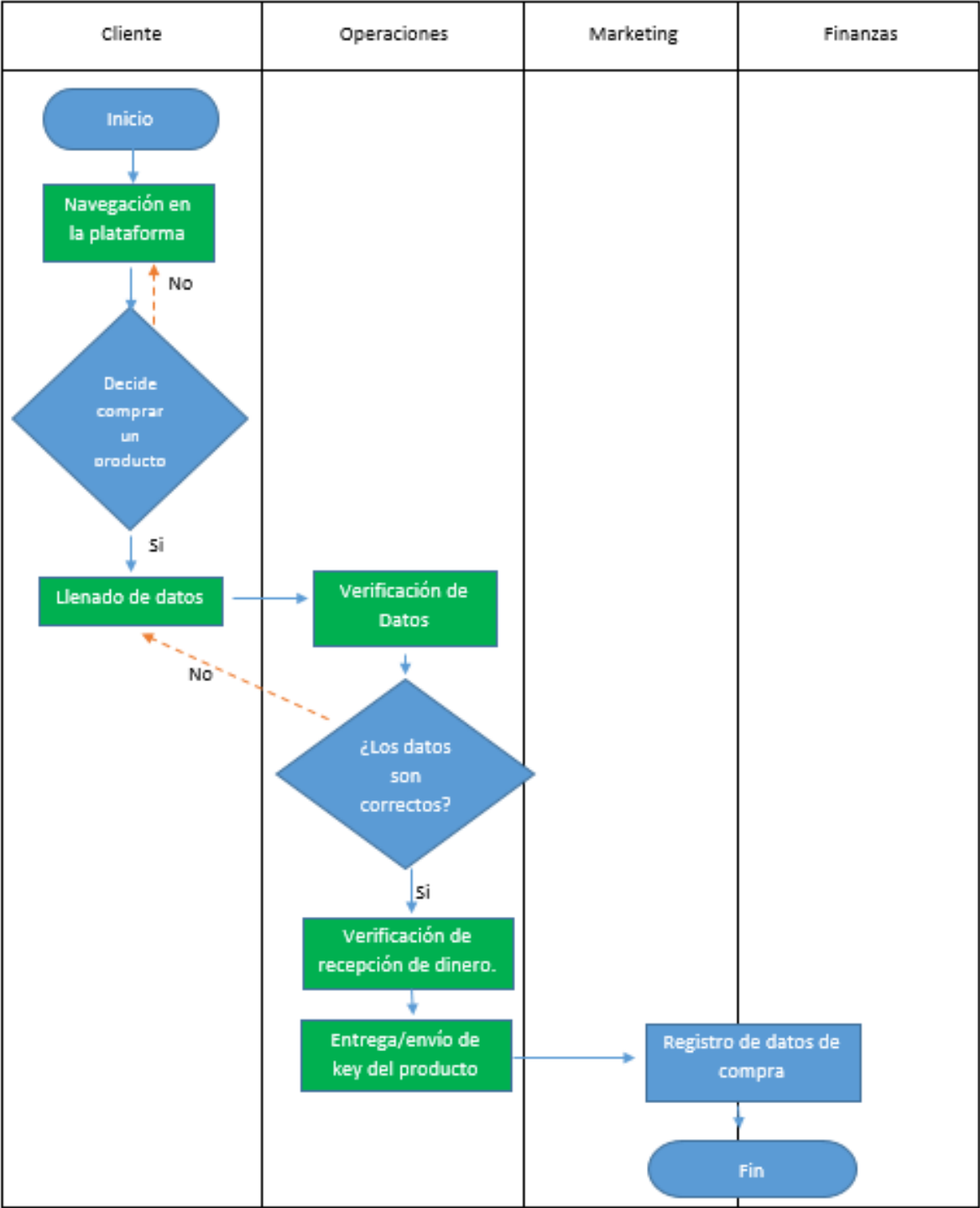


Figura 68: Flujograma de Proceso de Ventas. Elaboración propia, 2018.

4.7. Matriz de Evaluación para la selección de Productos a vender en la Plataforma

A fin de diagnosticar las tendencias del mercado con respecto a los productos se hará uso de la siguiente matriz de evaluación:

Matriz de Evaluación para la Selección de Productos a vender en la Plataforma	
El Videojuego o Software a evaluar:	
¿Pertenece a una franquicia reconocida o tiene predecesores exitosos?	Si
	No
¿Cuenta con críticas o reviews positivos de fuentes de buena reputación?	Si
	No
¿Goza de popularidad y/o expectativa?	Si
	No
¿Se encuentra con descuento al momento de la evaluación?	Si
	No
¿Ha tenido descuentos anteriormente?	Si
	No
¿Tiene menos de un año de antigüedad?	Si
	No

Evaluación	Acción
Cumple con 3 criterios o menos	No se compran existencias
Cumple con 4 a 5 criterios	Se compran existencias en cantidades limitadas
Cumple con los 6 criterios	Se compran existencias en cantidades considerables

Tabla 54: Matriz de Evaluación para la Selección de Productos a vender en la Plataforma. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

4.8. Ejemplos de Funcionamiento del proceso de Compra y Venta

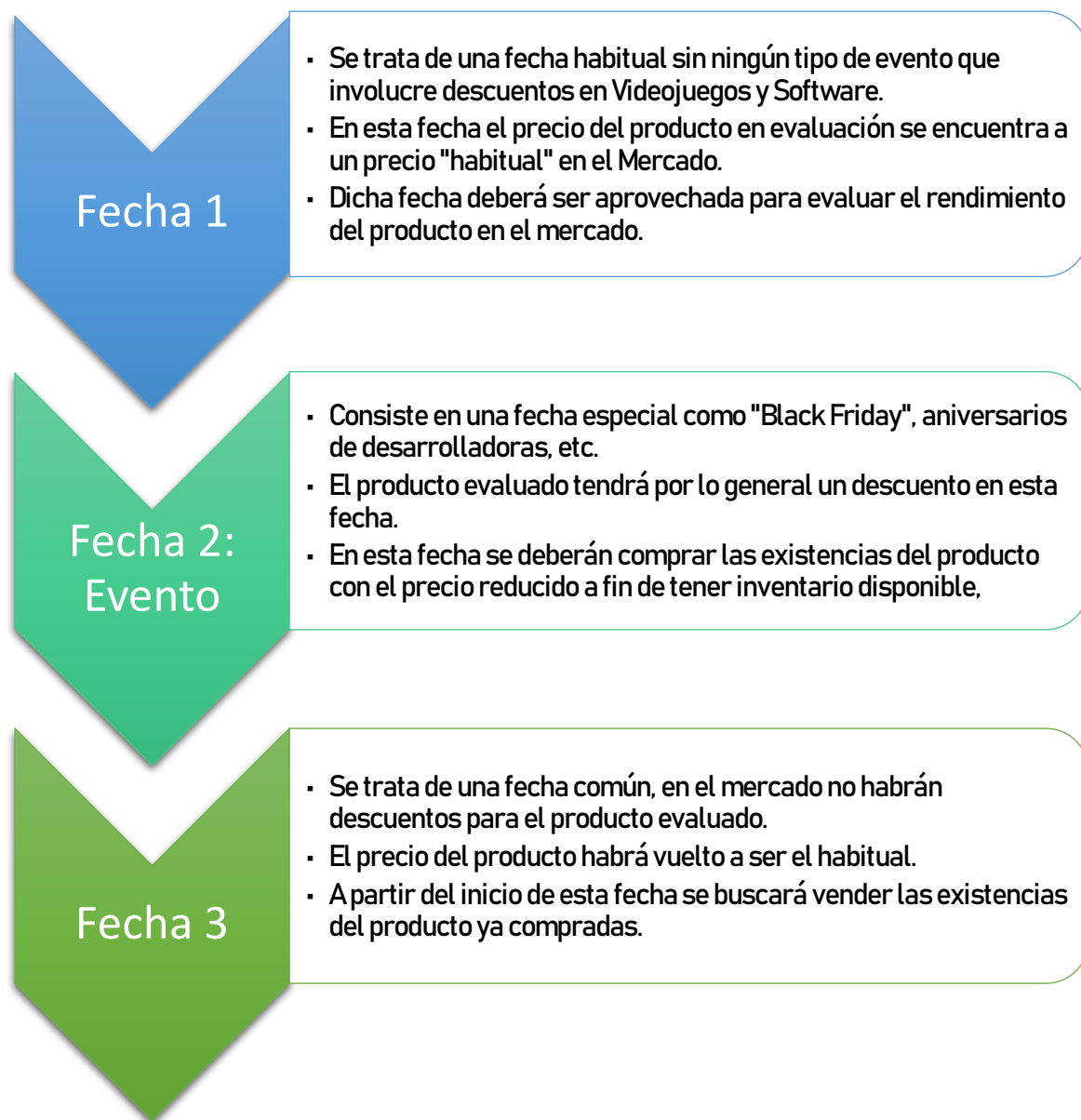


Figura 69: Ejemplo de Funcionamiento de la empresa (Fechas de compra y Venta). Elaboración propia, 2018.

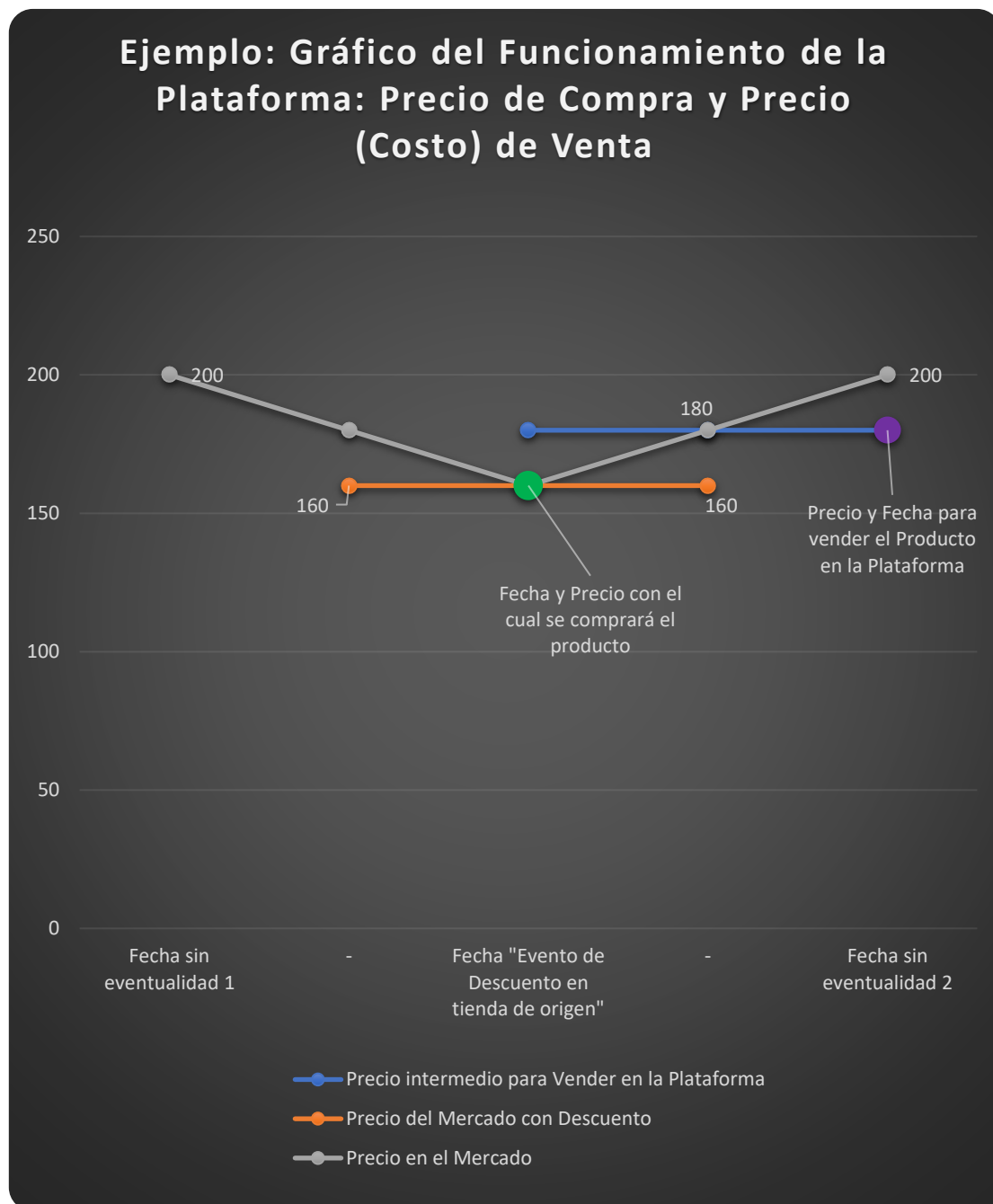


Figura 70: Ejemplo de funcionamiento de la empresa (Precios con los cuales se compra y se vende). Elaboración propia, 2018.

4.9. Criterios Situacionales de Venta

A fin de adaptarse al dinamismo constante de este mercado, de deberá tomar en cuenta la siguiente matriz de evaluación respecto a las existencias de los productos comprados:

Criterios Situacionales de Venta	
¿El producto quedó desfasado?	Si
	No
¿Su precio bajó de forma perenne?	Si
	No
¿Ha perdido popularidad?	Si
	No
¿Quedan más del 10% de sus existencias compradas originalmente?	Si
	No
¿Tiene más de un año de antigüedad?	Si
	No
¿Se ha dado alguna otra situación que amerite el remate de sus existencias?	Si
	No

Evaluación	Acción
No cumple con ningún criterio	Se mantiene el Precio
Cumple con 1 a 3 criterios	Se evalúa una rebaja de forma más detallada
Cumple con 4 criterios o más	Se trata de vender al precio del mercado si es que este es menor al propuesto por la Plataforma.

Tabla 55: Matriz de Evaluación de Criterios Situacionales de Venta. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

4.10. Gestión de Inventario

Dada la naturaleza de los productos, provisionalmente se optará por usar un sistema de Excel, mediante libros en los cuales se organizará todo a través de un Kardex, así mismo, en dichos libros deberán ir los siguientes datos:

	Dato del producto	
Tipo de Producto	Software	Videojuego
Categoría	Categoría de Software	Género
Título del Producto	Nombre y versión	Nombre
Serial	Código o key	
Costo	Costo del producto	
Precio	Precio del Producto	
Requerimientos	Especificaciones técnicas necesarias / Consola requerida de ser el caso (PlayStatation, XBOX, PC, etc)	

Tabla 56: Tabla de Gestión de Inventario (Datos de producto). Elaboración propia, 2018.

4.11. Sistemas de Gestión

4.11.1. SIG (Sistemas de Información Gerencial)

4.11.1.1. Base de datos de Proveedores

Base de Datos: Proveedor			Código No.
Datos Generales del Proveedor			
Razón Social			ID Tributario
Domicilio	E-mail	Teléfono	Fax
Representante Legal	Cargo		DNI/ID
Página Web	Contacto o Ejecutivo Asignado		Teléfono
Referencias Financieras			
Banco	No Cuenta	No Cuenta Interbancario	Teléfono
Productos Ofertados			
Nombre	Categoría	Género	Precio
Referencias		Otros datos	
Evaluación			
Fecha	Calificación		

Tabla 57: Tabla de Base de datos de Proveedores. Elaboración propia.

4.11.1.2. Base de datos de Clientes

Base de Datos: Clientes			Código No.
Datos Generales del Proveedor			
Apellidos	Nombres		No Ruc
Domicilio	E-mail	Teléfono	Fax
Medio de Pago predilecto	Número de Tarjeta+M6:Q28		DNI
Referencias Financieras			
Banco	Nº Cuenta	No Cuenta Interbancario	Teléfono
Productos Adquiridos			
Nombre	Categoría	Género	Precio
Referencias		Otros datos	
Preferencias de Cliente			
Tipo de Producto	Datos		

Tabla 58: Tabla de Base de datos de Proveedores. Elaboración propia.

4.12. Plan de seguimiento

Dada la necesidad de tener un mejor control del negocio y los procesos que este involucra, se llevarán a cabo las siguientes medidas:

- Las ventas realizadas serán revisadas de forma periódica: Semanal, mensual, trimestral y anualmente. Los datos obtenidos se contrastarán con las proyecciones a fin de realizar comparaciones, estas últimas con el objetivo reforzar las medidas ya tomadas o determinar medidas correctivas en el supuesto de que el caso lo amerite.
- Se realizarán encuestas de forma semestral (acorde a lo especificado en las estrategias de marketing). Esto será de utilidad para medir el nivel de satisfacción de los clientes, el posicionamiento de la plataforma, así como sugerencias, quejas y comentarios que puedan contribuir a la mejora de esta.
- Se realizarán, además, encuestas a los trabajadores de la empresa, a fin de obtener datos sobre la satisfacción laboral e información que pueda resultar valiosa para la mejora del negocio.
- Por último, se analizará de forma constante las tendencias y productos populares que se encuentren en el mercado, ya que el negocio requiere de constante actualización dada la naturaleza de los productos que se tienen contemplados a venderse.

4.13. Plan de riesgos y contingencias

4.13.1. En caso de caída de servidor y/o saturación del servidor

Para este caso se buscará contratar un servidor de contingencia una vez que la plataforma se encuentre implementada. Este también entrará en funcionamiento si el servidor principal se ve saturado, siendo esto nada más una medida contingente y a corto plazo, buscando ampliar el servidor principal de ser necesario si es que la situación lo requiere.

Dicho servidor entrará en funcionamiento en caso de que el principal falle y tendrá un costo mínimo en comparación al servidor principal, por el mismo hecho

de que solo servirá de respaldo. Este tendrá un costo referencial de S/. 149.99 anual. (Planetahosting.pe, 2018)

4.13.2. Plan de Seguridad

Dada la naturaleza del negocio no se manejará dinero en efectivo dentro del local; siendo esto así, los únicos objetos de valor serán las computadoras. Para salvaguardar dichos bienes se instalarán cámaras de seguridad. Dicha implementación tendrá un costo de S/.850 por un kit de 3 cámaras.

4.13.3. Plan de Continuidad

En caso de que se dé la muerte de un gerente, este será sucedido por el subordinado más clasificado y ocupará el cargo interinamente hasta que se contrate de manera formal a una persona idónea para el puesto. En caso de que dicho trabajador demuestre capacidad para desempeñarse en el puesto se evaluará su posible ascenso a dicha gerencia. Esto también aplica a la gerencia general.

4.13.4. En caso de imposibilidad de continuar con las operaciones del negocio

En caso de que, por algún motivo ajeno a la empresa, esta no pueda continuar con sus operaciones, se procederá a vender las licencias en páginas de competidores como G2A. En cuanto a los equipos, por aun estar dentro de su vida útil, se podrían acondicionar a una idea de negocio más tradicional como un cibercafé o un “Gaming Center”, sacando además provecho de la estructura del local alquilado. También se tendría contemplado la opción de vender los bienes tangibles.

4.13.5. Matriz de Riesgos

Zona	Aceptabilidad
Aceptable	Hasta el 3%
Tolerante	Del 3.1% al 5%
Inaceptable	Del 5.1% al 30%
Inadmisible	Más de 30%

Tabla 59: Leyenda de Matriz de Riesgos. Elaboración propia. Fuente: M. Bedregal.

Probabilidad		Consecuencia				
		Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
Frecuentemente	5					
Ocasional	4	En caso de caída de servidor.				
Remota	3			En caso de robo.	Imposibilidad de continuar con las operaciones del negocio.	
Improbable	2		En caso de que se dé la muerte de un gerente.			
Extremamente improbable	1					

Tabla 60: Matriz de Riesgos. Elaboración propia. Fuente: M. Bedregal.

Riesgos	Planes de acción
En caso de que se dé la muerte de un gerente	Sucesión de puesto al subordinado directo para que se encargue de las funciones de forma interina.
	Evaluación de personas viables para la posición.
	Si el subordinado cumple con los requisitos del puesto asciende de forma estable al puesto interino.
En caso de caída de servidor	Tener un servidor de contingencia que respalde la información y funcionamiento de la plataforma.
En caso de robo	Implementación de kit de seguridad.
Imposibilidad de continuar con las operaciones del negocio	Se venderá las licencias en páginas de competidores
	En cuanto equipos: Acondicionamiento a negocio tradicional, Cibercafé o <i>Gaming Center</i> sacando provecho al local alquilado.
	Vender equipos.

Tabla 61: Tabla de Planes de acción según riesgo. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

5. Plan de Talento Humano

5.1. Organigrama

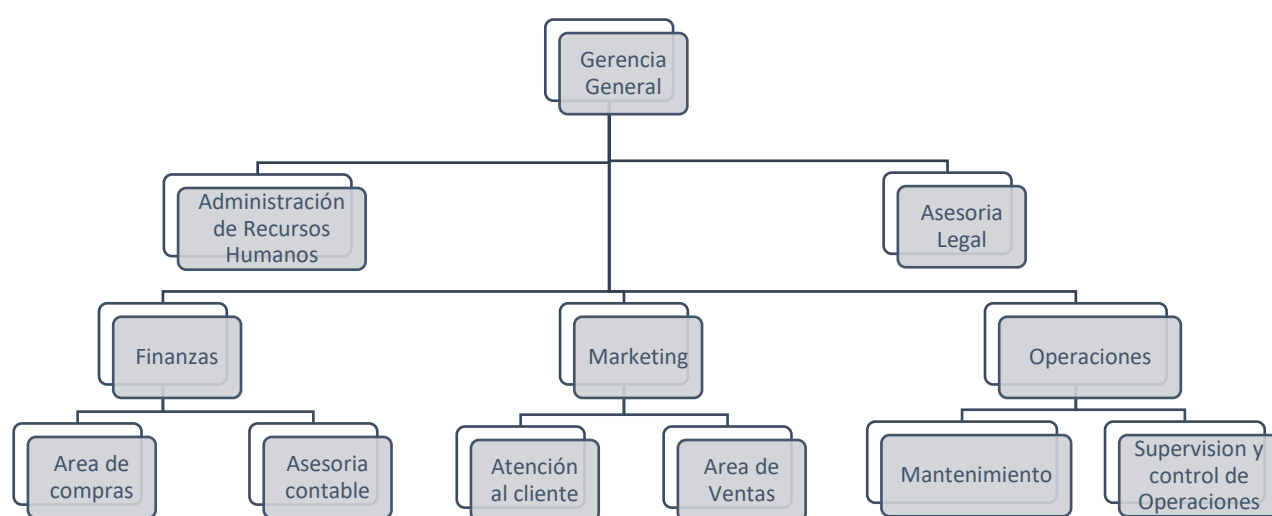


Figura 71: Organigrama de la Empresa. Elaboración propia, 2018.

5.2. Manual de Operaciones y Funciones

5.2.1. Gerencia general

- a) **Nombre del puesto:** Gerente General
- b) **Línea de autoridad**
- a. **Superior:** Junta de Accionistas
 - b. **Inferior:** El resto del personal de la organización
- c) **Funciones generales**
- Planeamiento e implementación de directrices organizacionales según las metas establecidas por los accionistas.
 - Planeación, organización, dirección y control de las diferentes áreas de la organización.
 - Administración de los diversos recursos y operaciones de la empresa.
- d) **Funciones específicas**
- Cumplir con directivas, resoluciones y acuerdos de la Junta General de accionistas y hacer que el resto de la organización cumpla con estas.
 - Organizar los recursos de la empresa de acuerdo a la estructura aprobada por la Junta General.
 - Supervisar y controlar el desarrollo de las actividades operativas y administrativas directamente o mediante las gerencias subordinadas.
 - Actualizarse constantemente respecto a la normativa vigente a fin de mantener la empresa en un correcto funcionamiento legal.
 - Firmar contratos y responder por obligaciones de la empresa en cuestión, dentro de los estatutos de esta.

- Velar por el correcto funcionamiento diario de las operaciones de la empresa.
- Poner en conocimiento de los accionistas los asuntos de la competencia y el entorno, brindando propuestas acompañadas de informes.

e) Línea de responsabilidad

- El gerente general deberá ejecutar las disposiciones de la Junta General e informarle sobre la marcha de la organización respecto a la consecución de objetivos.
- Será responsable de dirigir y controlar las áreas de RRHH, Finanzas, Marketing y Operaciones.
- Deberá cumplir con las funciones señaladas por el MOF.
- Responsable de la veracidad de informes que se presente a la junta de accionistas.
- Supervisar y gestionar el cumplimiento de objetivos propuestos.

f) Línea de coordinación

a. Interna

- Junta de Accionistas
- Demás gerencias

b. Externa

- Representantes de empresas públicas
- Representantes de empresas privadas

5.2.2. Asesoría Legal

a) Nombre del puesto: Asesor legal

b) Línea de autoridad

a. Superior: Gerente general

b. Inferior: Ninguno

c) Funciones generales:

- Asesoría en creación y modificación de la constitución de la empresa para un correcto funcionamiento dentro de los márgenes de la ley
- Apoya en una correcta planificación de la dirección de la empresa corto, mediano y largo plazo.
- Estar actualizado respecto a los diferentes cambios administrativos y hacer las regulaciones pertinentes dentro de lo establecido por ley.

d) Funciones específicas:

- Analiza y resuelve problemas de índole legal.
- Emisión de reportes según lo requiera el área al cual se va a dirigir.
- Redacción de contratos y revisión de los mismos para un correcto uso de la ley.
- Asesoría legal empresarial en casos específicos sobre derecho empresarial dentro y fuera de la empresa.

e) Línea de responsabilidad

- Asistir de forma integral y velar por los intereses de la empresa haciendo un correcto uso del marco legal, dándole directrices específicas para evitarse problemas con el estado, así como con sus colaboradores.

f) Línea de coordinación

a. Interna:

- Personal de todas las gerencias

b. Externa:

- Órganos regulatorios estatales

5.2.3. Administración de Talento Humano

a) **Nombre del puesto:** Administrador de Talento Humano

b) **Línea de autoridad**

a. **Superior:** Gerente general

b. **Inferior:** Gerencias de Finanzas, Marketing y Operaciones

c) **Funciones generales:**

- Velar por el correcto funcionamiento administrativo dentro de la empresa
- Crear un correcto ambiente laboral donde se mitiguen problemas internos
- Ser una vida de comunicación entre los trabajadores y la organización y viceversa

d) **Funciones específicas**

- Realizar una correcta selección de personal idóneo para cada puesto dentro de la empresa.
- Realizar capacitaciones constantes para que el personal pueda actuar en situaciones atípicas.
- Tramitar documentos internos, así como comunicados dentro de toda la empresa
- Asignar sueldos y control de personal para una correcta liquidación
- Despedir personal que no esté comprometido y/o haya faltado a los intereses de la empresa.

e) **Línea de responsabilidad**

- Responsable de correcta comunicación en todos los niveles dentro de la empresa
- Responsable de hacer cumplir el reglamento interno de la empresa

- Responsable de la ejecución del manual de operación y función de todas las áreas de la empresa, así como la modificación de puestos y funciones según el área lo necesite.

f) Línea de coordinación

a. Interna:

- Con toda la organización

b. Externa:

- Representantes de otras compañías, postulantes a puestos de trabajo.

5.2.4. Gerencia de Finanzas

a) Nombre del puesto: Gerente de finanzas

b) Línea de autoridad

a. Superior: Gerente general

b. Inferior: Área de compras y Asesoría contable

c) Funciones generales

- Supervisar el correcto funcionamiento del área de compras y contabilidad.
- Supervisión del correcto uso de los recursos financieros de la empresa.
- Control del área contable, así como el área de facturación dentro de cada periodo de declaración.
- Tomar decisiones de inversión a mediano y largo plazo que estén alineadas a los intereses de la junta de accionistas.

d) Funciones específicas

- Correcto funcionamiento diario de caja chica.
- Correcto funcionamiento de emisión de facturación para su entrada a contabilidad.
- Asignar pagos quincenales a los trabajadores de la empresa.
- Realizar deducciones pagos según ley laboral.
- Realizar transferencias bancarias para pago a proveedores o según se vea por conveniente, todo coordinado con gerencia general.
- Declaración de impuestos según ley.

e) Línea de responsabilidad

- Responsable de la correcta administración de los activos de la empresa.

- Responsable de decisiones de inversión a corto y mediano plazo.
- Responsable de supervisar a las áreas bajo su mando.

f) Línea de coordinación

a. Interna:

- Área de ventas y Área contable.

b. Externa:

- Proveedores de servicios externos
- Entidades de regulación externas
- Entidades bancarias

5.2.5. Gerencia de Marketing

a) Nombre del puesto: Gerente de marketing.

b) Línea de autoridad

a. Superior: Gerente general

b. Inferior: Atención al cliente y Área de ventas

c) Funciones generales

- Supervisión de las áreas bajo su mando
- Velar por el correcto funcionamiento del área de ventas
- Crear relaciones duraderas con los clientes
- Crear campañas publicitarias que ayuden a incrementar las ventas

d) Funciones específicas

- Creación y gestión de la presencia de la empresa en internet
- Creación de relaciones con los clientes a través de redes sociales para una mayor respuesta y así crear comunidad de seguidores
- Supervisión del área de atención al cliente a través del feedback para la resolución de dudas y problemas que se pudieran dar.
- Fijación de metas diarias para llegar a las metas mensuales de ventas.
- Seguimiento y control de campañas publicitarias.
- Creación de campañas en fechas claves.

e) Línea de responsabilidad

- Responsable de la efectividad de campañas publicitarias dentro de la plataforma.
- Responsable de la imagen empresarial dentro de redes sociales.
- Responsable del cumplimiento de la meta de ventas.
- Responsable de tener siempre abierto un canal de comunicación con los consumidores.

f) Línea de coordinación

a. Interna:

- Área de ventas y Atención al cliente

b. Externa:

- Clientes

5.2.6. Gerencia de Operaciones

a) **Nombre del puesto:** Gerente de operaciones

b) **Línea de autoridad**

a. **Superior:** Gerente general

b. **Inferior:** Mantenimiento; Supervisión y control de operaciones

c) **Funciones generales**

- Garantizar un correcto funcionamiento dentro de la plataforma
- Garantizar el correcto funcionamiento de los procesos dentro de la empresa
- Supervisar las operaciones dentro de la organización
- Controlar y monitorear el mantenimiento de la página web, así como el servidor donde va a operar.

d) **Funciones específicas**

- Mantener el sistema libre de fallos y caídas de la red para que el consumidor pueda hacer uso de la plataforma
- Gestionar servidores de emergencia en caso de caídas del servidor principal
- Mantener actualizado el sistema con nuevos lanzamientos que el área de marketing determine como conveniente
- Realizar constante revisión de los códigos fuente para arreglar cualquier fallo que se pueda ocurrir en cualquier parte del proceso de compra o navegación
- Realizar versiones portátiles para celulares y otras plataformas,

e) **Línea de responsabilidad**

- Responsable del correcto funcionamiento de la plataforma virtual

- Responsable de la gestión de operaciones diarias dentro de la plataforma
- Responsable de corrección de fallos eventuales de los servidores.

f) Línea de coordinación

a. Interna:

- Área de marketing, Área de finanzas

b. Externa:

- Proveedores externos

5.2.7. Área de Compras

a) Nombre del puesto: Asesor de Compras (Lanzamientos)

b) Línea de autoridad

a. Superior: Finanzas

b. Inferior: Ninguno

c) Funciones generales:

- Gestionar compras de ofertas para luego ofrecerlas dentro de la plataforma.
- Estar informado de las diferentes empresas desarrolladoras para poder tener ofertas especiales por aniversarios.
- Estar actualizado con productos digitales y sus precios en el mercado
- Asignar de manera eficiente los recursos otorgados y aprobados por finanzas.

d) Funciones específicas:

- Compra de productos digitales de las diferentes desarrolladoras
- Estar atento a nuevos lanzamientos y títulos con alto valor de rotación.
- Asignar los recursos para compras dentro del mes.
- Estudiar las tendencias del mercado.
- Mantener un mínimo de stock disponible.
- Estar al tanto de ofertas exclusivas de cada comunidad de desarrolladores.
- Compra de juegos clásicos con alto valor de rotación.

e) Línea de responsabilidad

- Responsable de mantener abastecida la plataforma
- Responsable de un eficiente uso de los recursos asignados

f) Línea de coordinación

a. Interna:

- Área de finanzas

b. Externa:

- Empresas desarrolladoras

5.2.8. Asesoría Contable

a) Nombre del puesto: Asesor Contable

b) Línea de autoridad:

a. Superior: Gerencia de Finanzas

b. Inferior: Ninguno

c) Funciones generales:

- Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades que involucren contabilidad
- Formulación de estados financieros de acuerdo a las normas legales.
- Informar acerca de los costos en los que se incurren.

d) Funciones específicas:

- Brindar la información necesaria respecto a los estados financieros de la empresa al jefe inmediato.
- Supervisar la aplicación de los sistemas contables de acuerdo a la normativa legal vigente.
- Verificar y efectuar oportunamente las operaciones contables, llevando un registro de estas.

e) Línea de responsabilidad

- Responsable de la presentación oportuna y correcta de los estados financieros.
- Responsable de registro y control de transacciones económicas.
- Responsable de las políticas de costos y contabilidad.
- Responsable de pago, registro y control oportuno de las obligaciones tributarias de la empresa.

f) Línea de coordinación

a. Interna:

- Todas las áreas de la empresa

b. Externa

- Proveedores de servicios
- SUNAT
- ESSALUD
- AFPs
- Clientes

5.2.9. Atención al cliente

a) Nombre del puesto: Colaborador de atención al cliente

b) Línea de autoridad:

a. Superior: Gerencia de Marketing

b. Inferior: Ninguno

c) Funciones generales:

- Absolución de dudas respecto a los productos y servicios, así como la solución oportuna y efectiva de reclamos tras haber corroborado veracidad de los reclamos de los clientes en el sistema.

d) Funciones específicas:

- Absolver dudas de índole comercial o técnico de los clientes.
- Resolución de reclamos de los clientes de forma eficiente y oportuna.
- Verificación de los reclamos a fin de comprobar que son verídicos.

e) Línea de responsabilidad

- Es responsable de la solución de los reclamos del cliente.
- Es responsable de redirigir la comunicación al área de mantenimiento o control si el problema no se puede solucionar de forma convencional.
- Responsable de la verificación de reclamos verídicos.

f) Línea de coordinación

a. Interna:

- Área de mantenimiento
- Área de control

- Área de ventas
- Gerencia de Marketing

b. Externa

- Clientes

5.2.10. Área de ventas

a) **Nombre del puesto:** Asistente comercial/*Community Manager*

b) **Línea de autoridad**

a. **Superior:** Gerencia de Marketing

b. **Inferior:** Ninguno

c) **Funciones generales:**

- Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades comerciales de forma continua. Elaboración de informes estadísticos respecto a las ventas.
- Realización de los procesos de *Community Management*.

d) **Funciones específicas:**

- Planeamiento, organización, dirección y control de las actividades comerciales.
- Supervisión continua de los procesos comerciales.
- Elaboración de informes y recomendaciones respecto a los datos de las ventas.
- Llevar a cabo las actividades de *community management*.

e) **Línea de responsabilidad**

- Responsable de las actividades de comerciales.
- Responsable de las actividades que involucren *community management*.

f) **Línea de coordinación**

a. **Interna**

- Atención al cliente

- Gerencia de Marketing
- Área de compras
- Asesoría contable
- Gerencia de Finanzas

b. Externa

- Clientes

5.2.11. Área de mantenimiento

a) **Nombre del puesto:** Asistente de mantenimiento

b) **Línea de autoridad:**

a. **Superior:** Gerencia de Operaciones

b. **Inferior:** Ninguno

c) **Funciones generales:**

- Velar por el funcionamiento correcto de la plataforma en línea.
- Realización de mantenimientos preventivos y correctivos
- Solución de fallas técnicas.

d) **Funciones específicas:**

- Mejora continua del sistema del cual depende la plataforma.
- Mantener la funcionalidad de las opciones brindadas por la plataforma.
- Otras funciones designadas por el jefe inmediato.

e) **Línea de responsabilidad**

- Reporte de averías.
- Desarrollo de un plan de mantenimiento preventivo.
- Mantenimiento y corrección de fallas.

f) **Línea de coordinación**

a. **Interna**

- Gerencia de Operaciones
- Área de compras
- Área de ventas y *Community management*.
- Mantenimiento
- Atención al cliente

b. Externa

- Proveedores de servicios.

5.2.12. Supervisión y Control de operaciones

a) **Nombre del puesto:** Asistente de supervisión de operaciones

b) **Línea de autoridad**

a. **Superior:** Gerencia de Operaciones

b. **Inferior:** Ninguno

c) **Funciones generales**

- Supervisar el correcto funcionamiento de las operaciones en el Marketplace.
- Verificación de datos de los clientes.
- Recoger información estadística de las operaciones de la empresa.
- Solución de fallas técnicas.

d) **Funciones específicas**

- Velar por la integridad de los bienes que se venderán al cliente.
- Entrega de informes estadísticos de ventas.
- Otras funciones designadas por el jefe inmediato.

e) **Línea de responsabilidad**

- Solicitud de compras según requerimientos de stocks de licencias/seriales.
- Verificar posibles fallas y quejas respecto a la entrega del producto.
- Solución de quejas corroboradas como legítimas.
- Elaboración y entrega de listado de seriales/keys fallidos.

f) **Línea de coordinación**

a. **Interna**

- Gerencia de Operaciones
- Área de compras

- Área de ventas y *Community management*.
- Mantenimiento
- Atención al cliente

b. Externa

- Proveedores de servicios

5.3. Perfiles psicográficos del personal según área/rol

Una vez aclarada las funciones de cada rol y área en la empresa, se procederá a determinar cuál es el perfil psicográfico más adecuado según lo requerido:

5.3.1. Gerencia general

Entre los factores considerados para determinar una aptitud gerencial óptima para el puesto de Gerente General se encuentran:

- ❖ **Capacidad de gestionar el cambio y adaptarse al entorno:** Dicha característica va orientada a la necesidad de asegurar que la empresa se mantenga competitiva y efectiva tanto en el corto como en el largo plazo, dada la naturaleza de la industria esto es imprescindible a fin de mantenerse vigente.
- ❖ **Habilidad cognitiva y de razonamiento:** Una característica imprescindible a fin de tomar decisiones acertadas en los momentos oportunos, esto implica poseer una gran capacidad de análisis y síntesis, así como una buena memoria y capacidad de innovar por medio de la creatividad.
- ❖ **Habilidades interpersonales y de comunicación:** En este aspecto está comprendido la capacidad de expresarse y darse a entender claramente e influenciar sobre las demás personas, siendo además empático y tener capacidad de ejercer el liderazgo sin problemas.
- ❖ **Liderazgo y dirección:** Este aspecto va referido a la habilidad de ejercer influencia sobre los demás, así como motivarlos y dirigirlos hacia un solo objetivo común ejerciendo seguimiento adecuadamente, así como atender el feedback a fin de considerar opiniones de los demás. Además de esto se infiere la necesidad de que el gerente general posea capacidad de prevenir y anticipar problemas y escenarios, siendo además capaz de establecer plazos adecuados para la consecución de objetivos.

- ❖ **Espíritu competitivo:** Esto va referido a la capacidad de recuperarse de los escenarios y resultados negativos, así como la capacidad de mantenerse firme ante situaciones adversas. Comprende además características como la constancia y perseverancia.
- ❖ **Integridad moral y ética:** El gerente general debe ser una persona que demuestre ser de confianza en todo aspecto, siendo esto así su ética y moral deberán ser incuestionables dado que en esencia debe representar los valores de la empresa.
- ❖ **Capacidad de autocrítica y autocorrección:** Esto es especialmente útil a la hora de enfrentar situaciones de incertidumbre y conflictos. Es una característica determinante a fin de adaptarse al entorno cambiante de forma dinámica.

5.3.2. Administración de Talento Humano

Entre los factores considerados para determinar un perfil adecuado para el que tome el rol de Gerente de Talento Humano se encuentran:

- ❖ **Continuo proceso de aprendizaje y capacidad de comprender información con facilidad:** A fin de adaptarse a los diversos cambios en el entorno empresarial y mantenerse vigente. Esto resultará especialmente útil para el caso de esta empresa debido a la naturaleza de la industria.
- ❖ **Gestión del cambio y adaptabilidad:** Debe tener presente que la empresa debe adaptarse constantemente al cambio y ser capaz de implementar las medidas necesarias para adaptarse a fin de resolver problemas y aprovechar oportunidades.
- ❖ **Integridad moral y ética:** A fin de preservar los valores de la empresa.

- ❖ **Capacidad de trabajo bajo presión:** Esto comprende tanto la capacidad de mantenerse bajo control en situaciones de estrés tanto como la resiliencia a fin de poder interactuar de forma tolerante y amable con todo el personal y personas ajenas a la empresa.
- ❖ **Habilidades interpersonales y de comunicación:** Necesarias a fin de expresarse claramente tanto de forma escrita como verbal y poder dirigir un equipo sin problemas.
- ❖ **Capacidad de resolución de problemas:** A fin de resolver conflictos tanto de índole laboral como personal.
- ❖ **Aptitud para la persuasión y perseverancia:** Esto implica ser capaz de convencer a otras personas y mantenerse constante incluso en escenarios de fracaso.
- ❖ **Aptitud Liderazgo y dirección:** Este aspecto va referido a la habilidad de ejercer influencia sobre los demás, así como motivarlos y dirigirlos hacia un solo objetivo común, así como atender el feedback a fin de considerar opiniones de los demás.

5.3.3. Gerencia de Finanzas

Entre los factores considerados para determinar un perfil adecuado para la persona que vaya a tomar el rol de Gerente de Finanzas se encuentran (Llopart, 2016):

- ❖ **Continuo proceso de aprendizaje y capacidad de comprender información con facilidad:** A fin de adaptarse a los diversos cambios en el entorno empresarial y de la industria, manteniéndose vigente.
- ❖ **Gestión del cambio y adaptabilidad:** Debe tener presente que la empresa debe adaptarse constantemente al cambio y ser capaz de implementar las medidas

necesarias para adaptarse a fin de resolver problemas y aprovechar oportunidades.

- ❖ **Capacidad de liderazgo y visión a largo plazo:** Esto comprende ser capaz de dirigir un equipo hacia la consecución de objetivos, así como ser capaz de establecer metas y objetivos de manera periódica acorde a lo que se necesite, manteniendo además constante vigilancia en lo que se refiere a la consecución de estos. Esto implica además que el gerente financiero sea alguien observador y sumamente meticuloso.
- ❖ **Capacidad de administración de riesgos:** Esto va referido a comprender, reconocer y gestionar el riesgo en la toma de cada decisión. Esto implica además ser capaz de cuantificar oportunidades y posibles amenazas. El gerente financiero en concreto deberá ser en la medida de lo posible, una persona neutral al riesgo y analítica.
- ❖ **Capacidad de negociación:** A fin de habilitar mejores fuentes de financiación para la empresa.
- ❖ **Aptitud para la persuasión y perseverancia:** Esto implica ser capaz de convencer a otras personas y mantenerse constante incluso en escenarios de fracaso.
- ❖ **Integridad moral y ética:** A fin de preservar los valores de la empresa. Para su posición en concreto esto además implica ser una persona sumamente discreta a fin de administrar correctamente la información sensible.

5.3.4. Gerencia de Marketing

Entre las características y factores tomados en cuenta para un perfil adecuado de la persona que vaya a tomar el puesto de Gerente de Marketing se encuentran:

- ❖ **Habilidades interpersonales y de comunicación:** Necesarias a fin de expresarse claramente tanto de forma escrita como verbal y poder dirigir un equipo sin problemas.
- ❖ **Capacidad de Organización y trabajo bajo presión:** A fin de cumplir con los plazos de entrega de cada objetivo.
- ❖ **Creatividad:** Característica determinante para un puesto de trabajo como este, vendrá de la mano con la capacidad de innovar y resolver problemas.
- ❖ **Capacidad de resolución de problemas:** A fin de resolver conflictos tanto de índole laboral como personal.
- ❖ **Aptitud para la persuasión y perseverancia:** Esto implica ser capaz de convencer a otras personas y mantenerse constante incluso en escenarios de fracaso.
- ❖ **Liderazgo y dirección:** Este aspecto va referido a la habilidad de ejercer influencia sobre los demás, así como motivarlos y dirigirlos hacia un solo objetivo común ejerciendo seguimiento adecuadamente, así como atender el feedback a fin de considerar opiniones de los demás. Además de esto se infiere la necesidad de que el gerente general posea capacidad de prevenir y anticipar problemas y escenarios, siendo además capaz de establecer plazos adecuados para la consecución de objetivos.
- ❖ **Integridad moral y ética:** A fin de preservar los valores de la empresa. Para su posición en concreto esto además implica ser una persona sumamente discreta a fin de administrar correctamente información sensible de la empresa.

5.3.5. Gerencia de Operaciones

Entre las características y factores tomados en cuenta para un perfil adecuado de la persona que vaya a tomar el puesto de Gerente de Operaciones se encuentran:

- ❖ **Continuo proceso de aprendizaje y capacidad de comprender información con facilidad:** A fin de adaptarse a los diversos cambios en el entorno empresarial y mantenerse vigente. Esto resultará especialmente útil para el caso de esta empresa debido a la naturaleza de la industria.
- ❖ **Gestión del cambio y adaptabilidad:** Debe tener presente que la empresa debe adaptarse constantemente al cambio y ser capaz de implementar las medidas necesarias para adaptarse a fin de resolver problemas y aprovechar oportunidades.
- ❖ **Capacidad de liderazgo y visión a largo plazo:** Esto comprende ser capaz de dirigir un equipo hacia la consecución de objetivos, así como ser capaz de establecer metas y objetivos de manera periódica acorde a lo que se necesite, manteniendo además constante vigilancia en lo que se refiere a la consecución de estos.
- ❖ **Aptitud para la persuasión y perseverancia:** Esto implica ser capaz de convencer a otras personas y mantenerse constante incluso en escenarios de fracaso.
- ❖ **Capacidad de Multitasking:** Teniendo en cuenta las responsabilidades del gerente de operaciones, se hace necesario que este se mantenga al tanto constantemente no solo de lo que ocurre en su área sino del resto de la empresa, razón por la cual se hace necesario en cierta medida esta habilidad.
- ❖ **Capacidad de organización y trabajo bajo presión:** A fin de cumplir con los plazos de entrega de cada objetivo.

- ❖ **Integridad moral y ética:** A fin de preservar los valores de la empresa. Para su posición en concreto esto además implica ser una persona sumamente discreta a fin de administrar correctamente información sensible de la empresa.

5.3.6. Personal del Área de Compras

Las características contempladas como requisito para el perfil psicográfico del personal encargado del área de compras son:

- ❖ **Continuo proceso de aprendizaje y capacidad de comprender información con facilidad:** A fin de adaptarse a los diversos cambios en el entorno empresarial y mantenerse vigente. Esto resultará especialmente útil para el caso de esta empresa debido a la naturaleza de la industria.
- ❖ **Gestión del cambio y adaptabilidad:** Debe tener presente que la empresa debe adaptarse constantemente al cambio, siendo esto así el colaborador del área de ventas tendrá que adaptarse a un entorno que cambia constantemente. Esto implica que el colaborador no tenga resistencia al cambio y sea una persona jovial, además de tener interés en las nuevas tendencias, lo cual deberá ir especialmente orientado al tema de software y videojuegos en la medida de lo posible.
- ❖ **Visión a largo plazo:** Capacidad de determinar posibles resultados de las decisiones del presente en el futuro.
- ❖ **Aptitud para la persuasión y perseverancia:** Esto implica ser capaz de convencer a otras personas y mantenerse constante incluso en escenarios de fracaso. Para el caso del personal del área de compras esto puede venir de la mano con tener una personalidad extrovertida, amable y diligente.
- ❖ **Capacidad de Multitasking:** Teniendo en cuenta que deberá estar al tanto de diversos medios a fin de determinar que productos serán puestos en venta, esto

implicará el contraste de diversas fuentes de información lo cual sin duda requerirá un nivel adecuado de *multitasking*.

- ❖ **Integridad moral y ética:** A fin de preservar los valores de la empresa. Para su posición en concreto esto además implica ser una persona sumamente discreta a fin de administrar correctamente información sensible de la empresa.
- ❖ **Capacidad de Organización y trabajo bajo presión:** A fin de cumplir con los plazos de entrega de cada objetivo.

5.3.7. Personal del Área de Atención al cliente y Área de Ventas

Las características contempladas como requisito para el perfil psicográfico del personal encargado del área de atención al cliente y el área de ventas son:

- ❖ **Continuo proceso de aprendizaje y capacidad de comprender información con facilidad:** A fin de adaptarse a los diversos cambios en el entorno empresarial y mantenerse vigente. Esto resultará especialmente útil para el caso de esta empresa debido a la naturaleza de la industria.
- ❖ **Gestión del cambio y adaptabilidad:** Debe tener presente que la empresa debe adaptarse constantemente al cambio, siendo esto así el colaborador del área de ventas tendrá que adaptarse a un entorno que cambia constantemente. Esto implica que el colaborador no tenga resistencia al cambio y sea una persona jovial, además de tener interés en las nuevas tendencias, lo cual deberá ir especialmente orientado al tema de software y videojuegos en la medida de lo posible.
- ❖ **Capacidad de trabajo bajo presión y tolerancia:** Esto comprende tanto la capacidad de mantenerse bajo control en situaciones de estrés, como la resiliencia a fin de poder interactuar de forma tolerante y amable con los clientes, manteniendo un grado alturado de respeto ante cualquier circunstancia.

- ❖ **Habilidades interpersonales y de comunicación:** Necesarias a fin de expresarse claramente tanto de forma escrita como verbal y poder resolver dudas y problemas de clientes adecuadamente. Esto implica que el colaborador en cuestión sea extrovertido, amable y respetuoso ante cualquier circunstancia.
- ❖ **Capacidad de resolución de problemas:** A fin de resolver conflictos tanto de índole laboral como personal.
- ❖ **Integridad moral y ética:** A fin de preservar los valores de la empresa. Para su posición en concreto esto además implica ser una persona sumamente discreta a fin de administrar correctamente la información proporcionada tanto por la empresa como los clientes.
- ❖ **Capacidad de resolución de problemas:** A fin de resolver conflictos tanto de índole laboral como personal.
- ❖ **Aptitud para la persuasión y perseverancia:** Esto implica ser capaz de convencer a otras personas y mantenerse constante incluso en escenarios adversos.

5.3.8. Personal del Área de Mantenimiento

Las características contempladas como requisito para el perfil psicográfico del personal encargado del área de mantenimiento son:

- ❖ **Continuo proceso de aprendizaje y capacidad de comprender información con facilidad:** A fin de adaptarse a los diversos cambios en el entorno empresarial y mantenerse vigente. Esto resultará especialmente útil para el caso de esta empresa debido a la naturaleza de la industria.
- ❖ **Gestión del cambio y adaptabilidad:** Debe tener presente que la empresa debe adaptarse constantemente al cambio, siendo esto así el colaborador del área de ventas tendrá que adaptarse a un entorno que cambia constantemente. Esto

implica que el colaborador no tenga resistencia al cambio, además de tener interés en las nuevas tendencias, lo cual deberá ir especialmente orientado al tema de software y videojuegos en la medida de lo posible.

- ❖ **Capacidad de resolución de problemas:** A fin de resolver conflictos tanto de índole laboral como personal. Para este caso deberá tratarse de una persona metódica y analítica.
- ❖ **Integridad moral y ética:** A fin de preservar los valores de la empresa. Para su posición en concreto esto además implica ser una persona sumamente discreta a fin de administrar correctamente la información proporcionada tanto por la empresa como los clientes.
- ❖ **Aptitud para la persuasión y perseverancia:** Esto implica ser capaz de convencer a otras personas y mantenerse constante incluso en escenarios adversos.

5.3.9. Personal del Área de Supervisión y control de Operaciones

Las características contempladas como requisito para el perfil psicográfico del personal encargado del área de atención al cliente y el área de ventas son:

- ❖ **Continuo proceso de aprendizaje y capacidad de comprender información con facilidad:** A fin de adaptarse a los diversos cambios en el entorno empresarial y mantenerse vigente. Esto resultará especialmente útil para el caso de esta empresa debido a la naturaleza de la industria.
- ❖ **Gestión del cambio y adaptabilidad:** Debe tener presente que la empresa debe adaptarse constantemente al cambio, siendo esto así el colaborador del área de ventas tendrá que adaptarse a un entorno que cambia constantemente. Esto implica que el colaborador no tenga resistencia al cambio y además demuestre

tener interés en las nuevas tendencias, lo cual deberá ir especialmente orientado al tema de software y videojuegos en la medida de lo posible.

- ❖ **Capacidad de Organización y trabajo bajo presión:** A fin de cumplir con los plazos de entrega de cada objetivo.
- ❖ **Aptitud para la perseverancia:** Esto implica ser capaz de mantenerse constante incluso en escenarios de fracaso.
- ❖ **Integridad moral y ética:** A fin de preservar los valores de la empresa. Para su posición en concreto esto además implica ser una persona sumamente discreta a fin de administrar correctamente la información proporcionada.
- ❖ **Capacidad de resolución de problemas:** A fin de resolver conflictos tanto de índole laboral como personal.
- ❖ **Capacidad de prevención:** Dada la naturaleza de sus funciones se hace importante saber prevenir problemas y organizarse a fin de resolverlos oportunamente sin desperdiciar esfuerzos.

5.4. Remuneraciones

Las remuneraciones estarán dadas de la siguiente forma:

- **Por unidades de tiempo:** Horas
- **Naturaleza de los factores que lo integran:** Efectivo
- **Periodicidad:** Mensual
- **Jornada:** Ordinaria (8 horas) y extraordinario cuando sea necesario.

5.5. Reglamento Interno de Trabajo (RIT) – Lineamientos Generales

5.5.1. Admisión o ingreso de los trabajadores

- Cada trabajador deberá cumplir con la hora de entrada establecida por la empresa para su puesto específico.
- Tras diez minutos de tolerancia se le contará la asistencia como tardanza, y se aplicarán los respectivos descuentos.
- De sobrepasar los 30 minutos de tardanza y no contar con justificación alguna, se le contará como falta, aplicándose los respectivos descuentos y/o amonestaciones según el caso.

5.5.2. Las jornadas y horarios de trabajo; tiempo de la alimentación principal

- El colaborador contará con una hora (60 minutos) para consumir alimentos.
- El horario de trabajo estará sujeto a un control interno de entrada y salida, siendo lo normal 8 horas de trabajo.

- Para trabajar más allá de las 8 horas de trabajo ordinarias deberá contar con el permiso de su superior inmediato.
- Las horas extra solo podrán ser 2 como máximo.

5.5.3. Normas de control de asistencia al trabajo

- Para que se haga efectivo el conteo de las horas laboradas, así como constatar el horario de ingreso y salida, el trabajador está en la obligación de marcar su asistencia en el sistema.
- De fallar el sistema, deberá constatar sus horarios de ingreso y salida con el superior inmediato.
- Solo contará como asistencia, si se constata que el trabajador ingresó a laborar, no más allá de media hora después de su horario correspondiente.
- Así mismo, se deberá tomar en cuenta, que las tardanzas cuentan como tales a partir de los 11 minutos a los 30 minutos posteriores a su horario de ingreso correspondiente.

5.5.4. Normas de permanencia en el puesto conteniendo: permisos, licencias e inasistencias

- El trabajador podrá solicitar permiso con dos días de anticipación con la debida justificación al área de talento humano.
- Las inasistencias solo podrán ser justificadas con motivo de enfermedad y luto. Cualquier otra situación que amerite inasistencia será evaluada por el área de talento humano.

- Dependiendo del caso y del puesto, las horas laborales perdidas podrán ser compensadas con horas extra, con la remuneración normal.
- Las licencias solo se darán con motivos de maternidad, enfermedad, accidentes, o capacitación y estarán reguladas conforme a la ley vigente.

5.5.5. Modalidad de los descansos semanales

- Dado el rubro dentro del cual la empresa opera, los descansos se darán desde sábado a mediodía hasta el día domingo.

5.5.6. Derechos y obligaciones del empleador

- El empleador está en el derecho de evaluar a los trabajadores, siendo capaz de exigir las funciones determinadas en el contrato laboral.
- El empleador está obligado a cumplir con las condiciones del contrato, y los pagos correspondientes a la cantidad de horas trabajadas en las condiciones establecidas.
- El empleador así mismo está obligado a velar por la integridad y seguridad de los trabajadores en las inmediaciones del centro laboral.

5.5.7. Derechos y obligaciones del trabajador

- El trabajador tiene el derecho de exigir la paga correspondiente por las horas laboradas.
- Así mismo el trabajador está en el derecho de exigir seguridad en el ambiente de trabajo.

- Contará también con derecho a vacaciones de acuerdo a la legislación vigente a la cual la empresa se acoge.
- Gozará así mismo con el derecho a licencias con la justificación correspondiente y dentro de la normativa a la cual la empresa se acoge.

5.5.8. Normas tendientes al fomento y mantenimiento de la armonía entre trabajadores y empleadores

- Los colaboradores tendrán el derecho y deber de respetar a sus compañeros de trabajo y de hacer uso de la moral y buenas costumbres para fomentar un buen clima laboral.
- El empleador tiene la obligación de tratar al colaborador de forma igualitaria, independientemente de su sexo, raza, religión, afiliación política, edad, entre otros.
- El acoso laboral no será tolerado, pudiendo ser sancionado como falta grave y llevar a la separación de la empresa.

5.5.9. Medidas disciplinarias

- Las amonestaciones vendrán dadas por los siguientes motivos:
 - Faltas
 - Tardanzas constantes
 - Incumplimiento de los deberes
 - Faltas de respeto a otros trabajadores
 - Conductas que lleven al perjuicio de la empresa
- La gravedad dependerá del grado de reincidencia y de la naturaleza de la propia infracción. La gravedad está clasificada de las siguientes formas:

- Falta leve
 - Falta grave
 - Faltas muy graves
- La gravedad será evaluada el área de Talento Humano y/o la Gerencia General según el caso.

5.5.10. Persona o dependencia encargada de atender los asuntos laborales y la tramitación de los mismos

- Cualquier falta leve o grave será revisada y amonestada por parte del área de Talento humano siendo la excepción los casos de las gerencias.
- En el caso de las gerencias, las faltas serán evaluadas y sancionadas por la Gerencia General.

5.5.11. Normas elementales sobre seguridad e higiene en el trabajo

- El área de mantenimiento deberá usar equipo de protección personal en los casos que lo ameriten.
- Cada colaborador será responsable de la higiene de su área de trabajo.
- La limpieza y mantenimiento de áreas comunes será responsabilidad de la empresa.

5.5.12. Las demás disposiciones que se consideren convenientes de acuerdo a la actividad de la empresa

- Se deberá tratar con respeto y cordialidad a los clientes y todo agente externo a la empresa.

- Cualquier problema interno o externo que repercuta en las actividades de la empresa deberá ser notificado al jefe inmediato.
- El desempeño será evaluado de forma constante, pudiendo ameritar este, incentivos o amonestaciones según el caso.

5.6. Cultura Organizacional

A fin de afianzar la cultura organizacional de la empresa se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

5.6.1. Ambiente de trabajo positivo

A fin de que sus colaboradores sientan comodidad entre sí en el establecimiento y horarios de trabajo se propondrá una serie de actividades tanto deportivas como recreacionales con especial énfasis en el trabajo en equipo, esto así mismo servirá para facilitar la comunicación entre ellos y la capacidad de cooperación. Se debe recalcar además que esto servirá de medida contra el estrés laboral.

Cabe resaltar que las oficinas contarán con un área común que servirán para ciertas actividades recreativas y de esparcimiento. Entre las actividades contempladas estan:

- ❖ Sesiones de videojuegos por equipo e individuales aprovechando las instalaciones. (Especialmente útil para afianzar el interés en los temas pertinentes al rubro de la empresa).
- ❖ Mañanas deportivas en fines de semana.
- ❖ Juegos de mesa en tiempos libres.
- ❖ Actividades con las familias de los colaboradores.

Por otra parte, se debe recalcar que, tanto el Gerente General como el Gerente de Talento Humano serán por defecto los encargados de evaluar otras opciones y coordinar la organización y ejecución de dichas actividades.

5.6.2. Alimentación

Parte importante para el desempeño es la alimentación de los colaboradores, razón por la cual se buscará implementar las oficinas en un local con variedad de opciones aledañas para poder consumir desayuno, almuerzo y en lo posible cena a precios asequibles. Por otra parte, a futuro se buscará implementar en el local:

- ❖ Una máquina expendedora de bocadillos y golosinas
- ❖ Una máquina expendedora de bebidas.

Se debe mencionar además que estará permitido pedir servicios de *delivery* para los alimentos y se podrá usar el área común para consumirlos, más no las áreas de trabajo.

5.6.3. Crecimiento Profesional y Personal

A fin de entregar un ambiente que haga asequible la búsqueda de mejorar, se implementará una serie de capacitaciones periódicas a los trabajadores una vez que la empresa se haya estabilizado económicamente (a futuro).

Capacitaciones, charlas y cursos con expertos se llevarán a cabo una vez que la empresa pueda correr con los gastos sin incurrir en pérdidas, teniendo además como requisito que la empresa ya tenga una cantidad de clientes recurrentes que otorgue estabilidad financiera.

5.6.4. Innovación

Teniendo en cuenta que la industria de los videojuegos y software es una especialmente dinámica y proclive a cambiar, es de esperarse que tanto la empresa como la plataforma online cambien.

A fin de adaptarse satisfactoriamente al entorno, se consultará las opiniones e ideas de los trabajadores, implementando y adaptando aquello que resulte especialmente útil y viable, recompensando además a aquellos que generen dichas ideas de ser el caso. Esto además fomentará la sensación de reconocimiento hacia los trabajadores por parte de la empresa.

5.6.5. Reconocimiento al esfuerzo

Además de lo ya antes mencionado, se contemplará la posibilidad de otorgar bonos, así como la opción de obtener algunos productos disponibles en la plataforma dependiendo del desempeño, eficiencia, cooperación y el grado en el que trabajador fomente un ambiente agradable de trabajo. Se evaluará el momento para la implementación de esta medida teniendo en cuenta la estabilidad financiera de la empresa.

6. Apartado de Responsabilidad Social Empresarial

Dadas algunas controversias con respecto a las nuevas tecnologías y más concretamente en lo que va referido a videojuegos, se hace necesario tomar en cuenta y aclarar los siguientes puntos:

6.1. Beneficios de los videojuegos

6.1.1. Decisiones más rápidas sin pérdida de precisión, desarrollo de habilidades

De acuerdo con un artículo publicado por la Universidad de Rochester (University of Rochester, 2010), científicos cognitivos de dicha casa de estudios habrían realizado el descubrimiento de que los jugadores de videojuegos desarrollan una mayor sensibilidad respecto a su entorno inmediato, hecho que no solo mejora sus habilidades dentro del juego, sino que enriquecían una serie de habilidades en general que se hacen importantes en el día a día.

Se pudo comprobar mediante dicho estudio que los jugadores mejoraban sus habilidades de multitasking, manejo, lectura, seguimiento de objetivos, entre otros.

Además de esto, a través dicha investigación, se demostró que los jugadores llegaban a ser hasta un 25% más rápidos en llegar a conclusiones y respuestas, manteniendo su nivel de precisión, en contraste a aquellos que no jugaban.

6.1.2. Como estimulantes para el cerebro humano, y posibilidad de tratamiento para ciertos problemas de atención y aprendizaje

En 2013 un estudio controversial (Franceschini, et al., 2013) llegó a la conclusión de que el hábito de jugar algunos videojuegos de ritmo acelerado tenía

la capacidad de mejorar notablemente la capacidad de lectura (sin ir en detrimento de la precisión de esta), de niños de 7 a 13 años con problemas de dislexia. Dichos avances rivalizaban con aquellos a los efectos previamente alcanzados por programas enfocados en la dislexia. Se pudo comprobar mediante dicho estudio que los jugadores mejoraban sus habilidades de multitasking, manejo, lectura, seguimiento de objetivos, entre otros.

Por otra parte, otro estudio, llevado a cabo por la University of California San Francisco (Kurtzman, 2013), develó que los videojuegos tienen la capacidad de mejorar el control cognitivo de los adultos mayores. Mediante el estudio, que involucraba 12 horas de entrenamiento en un videojuego enfocado al desarrollo de la habilidad de multitasking, se pudo corroborar que tras dichas horas de entrenamiento (llevadas a cabo a lo largo de un mes) los adultos de 60 a 85 años mejoraron drásticamente su actividad cerebral, a tal punto que en algunos casos llegaba a reflejar aquella propia de adultos jóvenes. Este estudio, además, llegó a la conclusión de que los videojuegos tendrían aún más aplicaciones para el mejoramiento del control cognitivo.

6.1.3. Beneficios multidimensionales

Por otra parte, un artículo publicado en el año 2013 por investigadores de la Radboud University Nijmegen (Granic, Lobel, & Engels, 2014), recopila una serie de diversos beneficios que los videojuegos tienen en las personas, los cuales han sido corroborados por diversas investigaciones a lo largo de los años. Dicho artículo los divide la siguiente forma:

6.1.3.1. Beneficios Cognitivos

Demostrado a través de los videojuegos del género “*Shooter*”, los videojuegos tienen la capacidad de generar mejoras en la destreza y velocidad de lectura, así como en la velocidad de la toma de decisiones.

6.1.3.2. Beneficios Motivacionales

El artículo propone que los videojuegos fomentan el desarrollo de la Teoría incremental de la inteligencia, especialmente en los niños. En otras palabras, fomenta la creencia de que la inteligencia es en gran parte maleable, y no solo una característica innata, haciendo válida la idea de que mediante el esfuerzo y la experiencia esta se puede incrementar. Dado que los videojuegos entregan un feedback constante en base a las acciones realizadas (en forma de monedas, puntos, progreso, entre otros), premiando constantemente el esfuerzo realizado, balanceando la frustración y fracasos iniciales con experiencias de éxito y logro.

6.1.3.3. Beneficios Emocionales

Basado en la Teoría de usos y gratificaciones, los investigadores afirman en dicho artículo que la actividad de *gaming* (o jugar videojuegos) es una actividad de las más eficientes y efectivas a la hora de generar emociones positivas en los niños y jóvenes. Entre los beneficios demostrados a través de diversos estudios señalados en el artículo se muestran: Mejoras en el humor, relajación y baja del nivel de ansiedad.

6.1.3.4. Beneficios Sociales

En contraste a los videojuegos de hace décadas, muchos de los juegos más recientes tienen en común un elemento, que es el carácter social incisivo que proponen. El hecho de que ahora los videojuegos tengan modalidades competitivas y cooperativas ha promovido este cambio que hace que cada vez más el jugador promedio ya no se vea aislado, sino que juegue con otros en circunstancias que requieren de trabajo en equipo con el propósito de alcanzar un objetivo.

Dicha situación así mismo, promueve habilidades de liderazgo y trabajo en equipo, así como de comunicación escrita y verbal.

6.2. Abordando algunos prejuicios

6.2.1. Sobre la violencia

Durante muchos años se ha mostrado latente la creencia de que los videojuegos pueden hacer violentas a las personas. Sin embargo, numerosos estudios realizados a fin de corroborar dicha idea solo tomaron en cuenta la medición de efectos al corto plazo, es decir, fueron llevados a cabo en personas que habían estado jugando títulos de acción y violencia frenética muy poco tiempo antes (o incluso durante) las evaluaciones psicológicas respectivas.

Dichos estudios llegaban a la conclusión evidente de que muchas de estas personas se hacían insensibles en menor o mayor medida a la violencia (no pudiendo demostrar que existe una relación directa entre jugar este tipo de videojuegos con el grado de aumento en la agresividad como tal).

A manera de profundizar en este tema, un estudio (Szycik, Mohammadi, Münte, & te Wildt, 2017) fue llevado a cabo en el año 2017 por investigadores de la revista *Frontiers in Psychology* (la revista de más importancia en su campo). Dicho estudio, que fue realizado con especial ahínco en medir los efectos a largo plazo de jugar este tipo de juegos de forma constante (en contraste a sus predecesores), develó que no existen diferencias marcadas entre jugadores con no jugadores en lo que se refiere a los grados de empatía y agresividad como efectos a largo plazo de jugar este tipo de juegos de forma consecutiva y constante. Cabe resaltar que, a fin de hacerlo válido para la medición de efectos a largo plazo, los participantes se abstuvieron de jugar a estos juegos durante al menos 3 horas, siendo que además tenían entre 18 y 27 años, teniendo el primer contacto con este tipo de juegos a una edad que oscilaba entre los 13 y 17 años y se encontraban dedicando por al menos 2 horas diarias a esta actividad.

6.2.2. Sobre el peligro de la adicción

Un riesgo que se debe tomar muy en cuenta es la posibilidad de que el usuario incurra en el vicio, en este caso la adicción a los videojuegos que bien podría ser clasificada como ludopatía.

Es cierto que los videojuegos tienen una serie de beneficios demostrados y algunos poco explorados, sin embargo, al igual que con cualquier otra actividad, todo en exceso puede ocasionar una serie de perjuicios al usuario.

En los últimos años, los medios de comunicación han presentado diversos casos de adicción a los videojuegos. Mientras que las consecuencias de estos casos difieren desde algunas no muy evidentes como enfermedades posturales y de las manos (Torres, 2018), pasando por casos como los de niños usando el dinero de sus padres para comprar el equivalente a cientos de dólares en objetos virtuales (El Universal Techbit, 2018), hasta casos de muerte debido al exceso de horas despierto (Guarino, 2017).

Por otra parte, a lo largo de los últimos años se ha determinado a través de la observación de los casos de adicción (Torres, 2018), potenciales consecuencias como:

- a) Aislamiento social
- b) Bajo rendimiento académico
- c) Dependencia para lidiar con el estrés y ansiedad
- d) Pérdida de noción del tiempo
- e) Enfermedades de postura y síndrome de túnel carpiano (Ortiz, 2015)

Evidentemente las posibles consecuencias pueden ser muchas, pero al mismo tiempo se hace evidente un factor común a lo largo de estos casos, y es que las personas en cuestión no demostraron tener un grado de autocontrol saludable ni la madurez necesaria para tomar decisiones acertadas respecto al tiempo que

dedican a sus actividades. Es en estos casos que la intervención de los padres, así como personas del entorno inmediato y/o un grado considerable de madurez en el usuario se hacen necesarios. Cabe aclarar que al igual que con cualquier otra actividad recreativa inherentemente sana, el hecho de jugar videojuegos por sí mismo no es nocivo, el peligro radica en que el usuario no sepa cuando parar.

Siendo esto así, cabe afirmar que, investigaciones recientes develaron entre las posibles causas y circunstancias que llevan a la adicción hacia los videojuegos: el mismo aislamiento social, desarrollo inadecuado de la personalidad e inmadurez que podrían ir de la mano con trastornos como la ansiedad y la depresión.

A raíz de esto se hace menester en el presente trabajo determinar cursos de acción para la empresa y la plataforma a fin de prevenir en la medida de lo posible que se den más casos de esta índole.

6.3. Medidas de Responsabilidad Social Empresarial propuestas

Dadas las circunstancias se ha determinado una serie de medidas a fin de evitar potenciales perjuicios en los usuarios de la plataforma, entre las susodichas se encuentran:

- Dirigir el negocio a personas mayores de 17 años, lo cual coincidiría con la edad mínima que reflejaba la investigación de mercados ya realizada. Dicha medida aseguraría un mayor grado de madurez y responsabilidad por parte de los usuarios.
- Para el caso de usuarios menores de edad, implementar una serie de avisos dirigidos a padres de familia a fin de concientizar sobre el uso responsable y el control de tiempo de juego.

- En respuesta a los modelos de negocio concretos de cada videojuego y su potencial esquema de monetización predatorio, se tomará en cuenta únicamente aquellos cuyo modelo corresponda a:

- ❖ P2P Pago Único

- ❖ P2P con Contenido Exclusivo

- ❖ Otros con índole similar a los anteriores y derivados

7. Apartado Legal

7.1. Razón Social

Se optará por la denominación de Sociedad Anónima Cerrada y la empresa tendrá el nombre de *Software & Gaming (S&G)*

Tipo de Empresa	Cantidad de Accionistas/Solos	Organización	Capital y Acciones
Sociedad Anónima Cerrada	Mínimo: 2	-Junta general de accionistas.	Capital definido por aportes de cada socio.
	Máximo: 20	-Gerencia.	Se deben registrar las acciones en el Registro de Matrícula de Acciones.
		-Directorio. (Opcional)	

Tabla 61: Razón Social. Modelo tomado de <https://www.gob.pe/254-tipos-de-empresa-razon-social-o-denominacion>.
Elaboración propia, 2018.

Tabla 62: Tabla de Proyecciones de Mercado Meta. Elaborado a partir de investigación Propia, 2018.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el apartado de investigación de mercados resulta evidente que existen cuatro criterios para determinar el segmento del mercado interesado en los productos que estarán vendiéndose en la plataforma propuesta. Estos criterios o “filtros” son los siguientes:

- Pertenecer al rango de edades de entre 17 a 25 años (Para este caso se tomó en cuenta la población perteneciente al rango de 16 a 25 debido a que los datos disponibles solo permitían hallar dicho rango).
- Pertenecer al segmento AB, ya que la consistencia de los rangos y frecuencia de los gastos así lo requieren.
- Pertenecer al grupo de personas que compran productos digitales.
- Y, por último, dentro del grupo de personas que compran productos digitales, así mismo tendrían que comprar Videojuegos y Software a fin de ser un cliente potencial del negocio propuesto.

Cabe mencionar así mismo, que, si bien en un inicio se tomó en consideración a la población de Arequipa como la base de dicha investigación, lo cierto es que no existe ninguna condición real que evite, dificulte o encarezca la venta hacia otras regiones debido a la naturaleza del negocio y sus productos como tal; por ende el no considerar al resto de la población que pertenezca a Perú (y cumpla con las condiciones necesarias previamente mencionadas), sería un despropósito.

8.1.2. Captura de Mercado Potencial Estimado

	Año					
	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023	2,024
Segmento de mercado (SM)	453,959	472,036	488,752	505,822	523,267	541,099
Participación objetivo (PO)	2.66%	3.90%	5.71%	8.35%	12.23%	17.91%
Demanda del proyecto (DP)	12,084	18,397	27,889	42,259	64,005	96,903
Trimestres hábiles (TH)	3	4	4	4	4	4
Crecimiento Trimestral de Participación Pretendido (CTPP)	10%					
Participación Inicial estimada (PIE)	2.0%					

Tabla 63: Tabla de Participación Estimada de Mercado Meta. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Donde:

$$PO_n = PIE \cdot (1 + CTPP)^{TH_n}$$

$$DP_n = PO_n \cdot SM_n$$

$$n = \text{año}$$

Como ya fue mencionado anteriormente, se pretende un crecimiento trimestral de la Participación de Mercado de 3%, sin embargo, solo habrá 3 trimestres hábiles en el primer año, dado que los 3 primeros meses se emplearán en el desarrollo de la plataforma. Así mismo, se pretende una participación inicial de 2% debido a la estrategia de penetración de mercados contemplada a implementarse (a través del descuento adicional de un 5%). Es con estos datos que se puede obtener un estimado de la cantidad de clientes según el año proyectado.

Cabe afirmar que si bien una participación inicial de 2% puede sonar demasiado optimista (teniendo en cuenta que vendrían a ser aproximadamente 12,084 personas), se debe tener en cuenta que este tipo de productos no tendrán

diferencia alguna con aquellos vendidos en el mercado (por ejemplo: Una licencia de God of War vendida en la plataforma, será idéntica a la que sería vendida por la plataforma de origen, es decir PlayStation, con la única diferencia de que el serial para activarlo sería distinto), además de que los consumidores de este tipo de productos no cuentan con otras opciones formales que brinden las garantías respectivas de transacción a un precio reducido, es de esperar que esta plataforma tenga una respuesta positiva por parte del público al cumplir con brindar un producto idéntico al del mercado, con un precio reducido y las garantías del caso.

8.1.3. Composición de la Demanda

	Personas que compran SOLO Software	Personas que compran SOLO Videojuegos	Personas que compran S y V	Personas que compran S y/o V
Cantidad	82	171	58	311
Porcentaje Respecto a los que Compran S y/o V	26.37%	54.98%	18.65%	100.00%
Porcentaje Respecto a los que compran Productos Digitales	21.35%	44.53%	15.10%	80.99%
Cantidad de Dinero que suelen gastar (Promedio Mensual)	S/20.17	S/23.33	S/41.49	-

Tabla 64: Tabla de Composición de Demanda según producto. Elaborado a partir de Investigación Propia.

Personas que compran Productos Digitales:	384
---	------------

Una vez hallado el mercado potencial y la participación estimada en este, el siguiente paso vendría a ser hallar la demanda para los dos tipos de productos contemplados a venderse: Videojuegos y Software.

Dicho dato fue obtenido a través de la investigación de mercados, determinándose que de los 384 encuestados que compraban productos digitales, solo 311 compraban videojuegos y/o software. Siendo más específicos, 82 personas compraban solo software, 171 solo videojuegos, y 58 compraban ambas cosas. Cabe resaltar que este último dato requerirá más análisis a fin de distribuirlo entre ambas categorías a fin de obtener una mayor precisión de la demanda.

8.1.3.1. Demanda por Producto

Se tiene:	Porcentaje Respecto a los que Compran S y/o V
Personas que compran SOLO Software	26.37%
Personas que compran SOLO Videojuegos	54.98%
Personas que compran S y V	18.65%
Personas que compran S y/o V	100.00%



Redistribuyendo el	18.65%
--------------------	---------------

Proporción Videojuego/Software	Por cada:	
	Videojuego	Software
	2.09	1

	Redistribución
% a Redistribuir	18.65%
% Videojuegos (R)	12.61%
% Software (R)	6.04%

	Porcentaje que:		
	Solo Compra 1 de los 2	Compra ambos	Total
Videojuego	54.98%	12.61%	67.59%
Software	26.37%	6.04%	32.41%
Total	81.35%	18.65%	100.00%

Tabla 65: Tabla de Identificación de Proporciones de Demanda según el tipo de producto. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Como ya fue mencionado anteriormente, el porcentaje de aquellos que acostumbran a comprar ambos productos debe distribuirse a fin de obtener cantidades más específicas de demanda según el tipo de producto. Es por esto que a través de las proporciones halladas en la investigación de mercado se hallará el porcentaje correspondiente para cada producto y con ello las cantidades aproximadas de demanda para cada uno. Por ende:

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
<i>Demanda del Proyecto (N° de Personas)</i>	12,084	18,397	27,889	42,259	64,005
<i>Demanda de Videojuegos</i>	8,168	12,435	18,850	28,562	43,260
<i>Demanda de Licencias de Software</i>	3,917	5,963	9,039	13,697	20,745

Tabla 66: Tabla de Proyecciones de Demanda estimadas según producto y año. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.2. Demanda y proporciones de Costo Variable/Ingreso

8.2.1. Datos Previos

	Datos		
	Clientes (%)	Gasto Mensual	Gasto Anual
<i>Videojuego</i>	67.59%	S/23.13	S/277.53
<i>Software</i>	32.41%	S/20.00	S/240.00
Descuento adicional Año 1			
5.00%			
Descuento Normal Respecto al Precio Original			
10.00%			
Inflación (%)			
3.00%			

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
<i>Demanda del Proyecto (N° de Personas)</i>	24,454	28,222	32,438	37,274	42,821
<i>Demanda de Videojuegos</i>	16,528	19,075	21,925	25,193	28,942
<i>Demanda de Licencias de Software</i>	7,926	9,147	10,514	12,081	13,879
<i>Gasto anual promedio videojuego</i>	S/277.53	S/285.85	S/294.43	S/303.26	S/312.36
<i>Gasto anual promedio Software</i>	S/240.00	S/247.20	S/254.62	S/262.26	S/270.13
<i>Descuento respecto al Precio Original</i>	15%	10%	10%	10%	10%
<i>Ingreso anual por cliente videojuego ("Precio")</i>	S/235.90	S/257.27	S/264.99	S/272.94	S/281.12
<i>Ingreso anual por cliente Software ("Precio")</i>	S/204.00	S/222.48	S/229.16	S/236.03	S/243.11
<i>Costo variable por producto (% Respecto al precio original)</i>	80%	80%	80%	80%	80%
<i>Costo variable Videojuegos Anual (Cantidad representativa por cliente)</i>	S/222.02	S/228.68	S/235.54	S/242.61	S/249.89
<i>Costo variable Software Anual (Cantidad representativa por cliente)</i>	S/192.00	S/197.76	S/203.70	S/209.81	S/216.10
<i>Costo variable por producto (Respecto al precio propuesto por la empresa)</i>	94.12%	88.89%	88.89%	88.89%	88.89%
<i>Margen de Contribución Unitario</i>	5.88%	11.11%	11.11%	11.11%	11.11%

Tabla 67: Tabla de Demanda y Proporciones de Costo Variable/Ingreso. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Teniendo en cuenta que existe un número indeterminado de títulos y licencias de videojuegos y software, cada uno diferente al anterior y con su respectivo precio que va variando según el tiempo que haya estado presente en el mercado, su popularidad, y otros factores es evidente que trabajar con un solo precio determinado en este punto del tiempo sería impreciso. Es por esta razón que se propone la creación de un *bot* que identifique las ofertas presentes en el mercado, a fin de contrastar las listas obtenidas mediante esta herramienta con aquellos títulos y licencias de videojuegos y software que hayan demostrado tener mayor popularidad en el momento.

Siendo esto así, no se puede hablar de un “precio” en el sentido estricto de la palabra, sin embargo, se puede trabajar con porcentajes y el gasto mensual/anual promedio que tienden a realizar los clientes según el tipo de producto.

En este punto cabe recordar, que se propone en este plan de negocios es básicamente comprar títulos y licencias populares en determinados eventos tales como “Black Friday”, “Cyber-Monday”, entre otros en los cuales empresas las desarrolladoras suelen poner sus productos a precios considerablemente reducidos para luego venderlos a un precio intermedio entre el precio original y el de oferta cuando estos títulos y licencias hayan regresado a sus precios habituales.

Por tanto, se puede interpretar la tabla anterior que:

- ***Los gastos anuales promedio por cliente*** consisten en aquella cantidad que normalmente suelen gastar los clientes en el periodo de un año en los productos de determinado tipo.
- ***El descuento respecto al precio original*** no viene a ser más que el descuento que se piensa aplicar al producto al ponerse en venta en la plataforma del presente plan, respecto al precio al que habitualmente se vende en sus tiendas de origen cuando no hay ningún tipo de descuento.
- ***El ingreso anual por cliente (según producto)*** consistiría en dicho gasto con el descuento respecto al precio original ya aplicado a lo que suelen gastar los clientes. En otras palabras, viene a tomar el rol de “precio” por producto. La cantidad es representativa.
- ***El costo variable por producto (% Respecto al precio original)*** en este caso viene a representar el porcentaje del precio habitual en el mercado al cual se comprará el producto para después venderlo. Dicho porcentaje se aplicará (multiplicará) con el gasto anual promedio por cliente (que viene a representar el precio habitual en el mercado del producto cuando no hay descuentos), a fin de obtener un aproximado de lo que el negocio gastará para obtener el producto a fin de cubrir la demanda del cliente promedio anualmente.
- ***El costo variable por producto (S/.)*** en este caso viene a ser la cantidad que se debe gastar para cubrir la demanda anual del cliente promedio.
- ***El costo variable por producto (Respecto al precio propuesto por la empresa)*** consta del costo variable por producto en soles representado como

un porcentaje del “precio” propuesto por la empresa (que, en este caso, como ya se explicó, vendría a ser el ingreso anual por cliente).

-

8.2.2. Proyección de Ingresos en Soles

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
<i>Demanda del Proyecto (N° de Personas)</i>	12,084	18,397	27,889	42,259	64,005
<i>Demanda de Videojuegos</i>	8,168	12,435	18,850	28,562	43,260
<i>Demanda de Licencias de Software</i>	3,917	5,963	9,039	13,697	20,745
<i>Costo variable Videojuegos Anual (Cantidad representativa por cliente)</i>	S/235.90	S/257.27	S/264.99	S/272.94	S/281.12
<i>Costo variable Software Anual (Cantidad representativa por cliente)</i>	S/204.00	S/222.48	S/229.16	S/236.03	S/243.11
<i>Costo Variable por Videojuegos</i>	S/1,926,755.81	S/3,199,018.91	S/4,995,032.02	S/7,795,705.81	S/12,161,538.49
<i>Costo Variable por Software</i>	S/799,013.14	S/1,326,612.40	S/2,071,407.39	S/3,232,828.65	S/5,043,311.16
<i>Ingreso anual Total</i>	<i>S/2,725,768.95</i>	<i>S/4,525,631.31</i>	<i>S/7,066,439.42</i>	<i>S/11,028,534.46</i>	<i>S/17,204,849.65</i>

Tabla 68: Tabla de Proyección de Ingresos en Soles. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.2.3. Proyección de Costos Variables en Soles

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
<i>Demanda del Proyecto (N° de Personas)</i>	12,084	18,397	27,889	42,259	64,005
<i>Demanda de Videojuegos</i>	8,168	12,435	18,850	28,562	43,260
<i>Demanda de Licencias de Software</i>	3,917	5,963	9,039	13,697	20,745
<i>Costo variable Videojuegos Anual (Cantidad representativa por cliente)</i>	S/222.02	S/228.68	S/235.54	S/242.61	S/249.89
<i>Costo variable Software Anual (Cantidad representativa por cliente)</i>	S/192.00	S/197.76	S/203.70	S/209.81	S/216.10
<i>Costo Variable por Videojuegos</i>	S/1,813,417.23	S/2,843,572.36	S/4,440,028.46	S/6,929,516.27	S/10,810,256.44
<i>Costo Variable por Software</i>	S/752,012.37	S/1,179,211.02	S/1,841,251.02	S/2,873,625.47	S/4,482,943.25
<i>Total Costos Variables</i>	<i>S/2,565,429.60</i>	<i>S/4,022,783.39</i>	<i>S/6,281,279.48</i>	<i>S/9,803,141.74</i>	<i>S/15,293,199.69</i>

Tabla 69: Tabla de Proyección de Ingresos en Soles. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.3. Inversión

8.3.1. Estructura de Inversión

Inversión			
Categoría	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Equipo Directo			S/20,670.00
Computadora (DG)	2	S/3,000.00	S/6,000.00
Computadora de oficina	6	S/2,000.00	S/12,000.00
Impresoras Simples	4	S/350.00	S/1,400.00
Impresora Facturación	1	S/770.00	S/770.00
Proyector	1	S/500.00	S/500.00
Equipo Indirecto			S/640.00
Artículos de Escritorio (Juegos)	8	S/80.00	S/640.00
Mobiliarios y vehículos			S/5,385.00
Estante-Archivador-Escritorio	8	S/380.00	S/3,040.00
Sillón Gerencial	3	S/370.00	S/1,110.00
Sillas Ergonómicas	5	S/80.00	S/400.00
Sillas Comunes (x12)	1	S/321.00	S/321.00
Mesa Rectangular (x2)	1	S/514.00	S/514.00
Intangibles			S/12,493.60
Desarrollo de Plataforma	1	S/12,000.00	S/12,000.00
- Diseño Web - Programación (Ingeniero Sistemas)	1	S/5,500.00	S/5,500.00
- Diseño Gráfico (Ingeniero User Experience)	1	S/6,500.00	S/6,500.00
Licencias de funcionamiento y tramites	1	S/493.60	S/493.60
Total Inversión			S/39,188.60
Total Inversión sin IGV			S/33,285.97

No se le quita IGV, ni se deprecia.

Tabla 70: Tabla de Estructura de Inversión. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Para hallar la inversión total sin IGV se debe dividir la suma de las diversas categorías entre 1.18 (teniendo en cuenta que el Impuesto General a las Ventas es de 18%). Sin embargo, hay que tomar en cuenta que en lo que se refiere a las licencias de funcionamiento y trámites, esto no se debe realizar ya que no corresponde, por ende, antes de dividir el total entre 1.18, se deberá restar los gastos correspondientes a las licencias de funcionamiento y trámites para finalmente añadirlo al resultado nuevamente, sin ninguna división.

En otras palabras:

$$\text{Total Inv. sin IGV} = (\text{Total Inv.} - \text{Licencias y Trámites}) / (1 + \%IGV) + \text{Licencias y Trámites}$$

8.3.2. Depreciación

Depreciación									
Inversión	Inversión (sin IGV)	Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Depreciación Total	Valor Residual (Libro)
Equipos de cómputo	S/17,516.95	25.00%	S/4,379.24	S/4,379.24	S/4,379.24	S/4,379.24	S/0.00	S/17,516.95	S/0.00
Mobiliarios y vehículos	S/5,105.93	10.00%	S/510.59	S/510.59	S/510.59	S/510.59	S/510.59	S/2,552.97	S/2,552.97
Intangibles (amortización)	S/10,169.49	10.00%	S/1,016.95	S/1,016.95	S/1,016.95	S/1,016.95	S/1,016.95	S/5,084.75	S/5,084.75
Depreciación Total			S/5,906.78	S/5,906.78	S/5,906.78	S/5,906.78	S/1,527.54	S/25,154.66	S/7,637.71

Tabla 71: Tabla de Proyecciones de Depreciación. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Para hallar la depreciación se deberá hacer uso de las cantidades previamente establecidas en el apartado anterior, habiéndoseles extraído previamente la cantidad correspondiente al Impuesto General a las Ventas. Acto seguido se deberá multiplicar la categoría con su respectivo porcentaje de depreciación teniendo en cuenta el número de años en que cada categoría de ítems se deprecia. Gracias a este proceso se podrá hallar el Valor Residual según libro, que servirá como dato posteriormente.

8.3.3. Capital de Trabajo

8.3.3.1. Gastos Administrativos

Gastos Administrativos			
Puestos	Cantidad	Sueldo	Total + BBSS
Gerente General/Finanzas	1	S/3,000.00	S/4,350.00
Administrador de Talento Humano	1	S/1,750.00	S/2,537.50
Gerente de Marketing/Asesor de Compras	1	S/2,100.00	S/3,045.00
Gerente de Operaciones/Supervisión	1	S/1,850.00	S/2,682.50
Colaboradores de Atención al Cliente	3	S/1,100.00	S/4,785.00
Asistente Comercial/Community Manager	1	S/1,750.00	S/2,537.50
Asistente de Mantenimiento	3	S/1,500.00	S/6,525.00
Total mes			S/26,463
Total anual			S/317,550

Tabla 72: Tabla de Estructura de costos de Gastos Administrativos. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.3.3.2. Gastos Publicitarios

Gastos Publicitarios (Anual)			
Concepto	IGV Incluido	Sin IGV	Referencia
Producto	S/2,250.00	S/1,890.76	Programas de acción (Página 218)
Promoción	S/20,300.00	S/17,058.82	
Precio	S/2,200.00	S/1,848.74	
Distribución	S/0.00	S/0.00	
Total Gastos Publicitarios (Anual)	S/24,750.00	S/20,798.32	

Tabla 73: Tabla de Estructura de Gastos Publicitarios. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.3.3.3. Otros Gastos Indirectos

Otros Gastos			
Concepto	Cantidad	S/.	Sin IGV
Alquiler de servidor principal y de contingencia sin IGV	1	S/200	S/169
Alquiler de servidor de contingencia sin IGV	1	S/140	S/119
Alquiler de local Sin IGV	1	S/1,000	S/847
Total mes		S/1,340	S/1,136
Total anual		S/16,080	S/13,627.12

Tabla 74: Tabla de Otros Gastos Indirectos. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.3.3.4. Inversión en Capital de Trabajo

Capital de trabajo						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo variable		S/2,565,429.60	S/4,022,783.39	S/6,281,279.48	S/9,803,141.74	S/15,293,199.69
Costo Variable Videojuegos		S/1,813,417.23	S/2,843,572.36	S/4,440,028.46	S/6,929,516.27	S/10,810,256.44
Costo Variable Software		S/752,012.37	S/1,179,211.02	S/1,841,251.02	S/2,873,625.47	S/4,482,943.25
Total Gastos		S/351,975.44	S/369,574.21	S/388,052.92	S/407,455.57	S/427,828.34
Gastos Publicitarios (Anual)		S/20,798.32	S/21,838.24	S/22,930.15	S/24,076.65	S/25,280.49
Gastos Administrativos		S/317,550.00	S/333,427.50	S/350,098.88	S/367,603.82	S/385,984.01
Otros Gastos		S/13,627.12	S/14,308.47	S/15,023.90	S/15,775.09	S/16,563.85
Total Egresos		S/2,917,405.04	S/4,392,357.60	S/6,669,332.40	S/10,210,597.31	S/15,721,028.03
Capital de trabajo para 2 meses		S/486,234.17	S/732,059.60	S/1,111,555.40	S/1,701,766.22	S/2,620,171.34
Inversión en capital de trabajo	S/486,234.17	S/245,825.43	S/379,495.80	S/590,210.82	S/918,405.12	

Tabla 75: Tabla de Proyecciones de Inversión en Capital de Trabajo. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.4. Estructura de Financiamiento

Estructura de Financiamiento		
<i>Financiamiento</i>	30%	S/155,856
<i>Aporte de socios</i>	70%	S/363,664
<i>Total inversión</i>	100%	S/519,520

Tabla 76: Tabla de Estructura de Financiamiento. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Datos		
Concepto	Nomenclatura	Valor / Número
<i>Tasa banco</i>	i	25%
<i>Período</i>	n	4

Tabla 77: Tabla de Datos de tasa y periodo. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.4.1. Amortización

Tabla servicio de deuda				
n	Saldo de Deuda	Intereses	Amortización Deuda	Servicio Deuda
<i>0</i>	S/155,856.04			
<i>1</i>	S/128,824.10	S/38,964.01	S/27,031.94	S/65,995.95
<i>2</i>	S/95,034.17	S/32,206.03	S/33,789.93	S/65,995.95
<i>3</i>	S/52,796.76	S/23,758.54	S/42,237.41	S/65,995.95
<i>4</i>	S/0.00	S/13,199.19	S/52,796.76	S/65,995.95

Tabla 78: Tabla de servicio de deuda. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.5. Flujo de Caja

Concepto	Año					
	0	1	2	3	4	5
Total ingresos		S/2,725,769	S/4,525,631	S/7,066,439	S/11,028,534	S/17,204,850
Costo variable		-S/2,565,430	-S/4,022,783	-S/6,281,279	-S/9,803,142	-S/15,293,200
Costos fijos		-S/351,975	-S/369,574	-S/388,053	-S/407,456	-S/427,828
Depreciación		-S/5,907	-S/5,907	-S/5,907	-S/5,907	-S/1,528
Utilidad Antes de Impuestos		-S/197,543	S/127,367	S/391,200	S/812,030	S/1,482,294
Impuesto a la Renta 29.5%		S/58,275	-S/37,573	-S/115,404	-S/239,549	-S/437,277
Utilidad Después de Impuestos		-S/139,268	S/89,794	S/275,796	S/572,481	S/1,045,017
Depreciación		S/5,907	S/5,907	S/5,907	S/5,907	S/1,528
Inversión	-S/33,286					
Inversión en capital de trabajo	-S/486,234	-S/245,825	-S/379,496	-S/590,211	-S/918,405	
Recuperación de capital de trabajo						S/2,620,171
Recuperación valor residual						S/8,472
Flujo de Caja Economico	-S/519,520	-S/379,186	-S/283,795	-S/308,508	-S/340,017	S/3,675,188
Préstamo	S/155,856					
Intereses		-S/38,964	-S/32,206	-S/23,759	-S/13,199	
Amortización Préstamo		-S/27,032	-S/33,790	-S/42,237	-S/52,797	
Ahorro Fiscal Intereses		S/11,494	S/9,501	S/7,009	S/3,894	
Flujo de caja financiero	-S/363,664	-S/433,688	-S/340,291	-S/367,495	-S/402,119	S/3,675,188
Flujo de caja económico descontado	-S/519,520	-S/327,516	-S/211,722	-S/198,795	-S/189,243	S/1,766,769
Flujo de caja financiero descontado	-S/363,664	-S/377,172	-S/257,380	-S/241,734	-S/230,040	S/1,828,480

Tabla 79: Flujo de Caja Financiero y Económico. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6. Indicadores económicos

8.6.1. Costo de la deuda (Kd)

Costo de la deuda (Kd)	
$i =$	25.00%
$t =$	29.50%
$Kd =$	$i*(1 - t)$
Kd =	17.63%

Tabla 80: Tabla de Costo de la Deuda. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.2. Costo de Oportunidad del Capital (Ke o COK)

Ke = Costo Capital Propio	
$Ke = Rf + \beta(Rm - Rf) + Rpaís$	
$Rf =$	3.10%
$Prima\ de\ riesgo = (Rm - Rf)$	7.29%
$B^*\ desapalancado =$	1.09
$\beta^*\ apalancado =$	1.42
$Rm =$	10.39%
$RPaís =$	1.54%
Ke =	14.98%

* β Retail Online

Tabla 81: Tabla de Costo de Capital. Elaborado a partir de investigación propia y datos de www.betasdamodaran.com, 2018.

A fin de poder hallar el promedio pondero de costo de capital se necesita primero hallar el costo de oportunidad de capital. Dicho indicador se halla con los datos presentes en el cuadro, los cuales provienen de lo siguiente:

- **Rf:** Viene a representar la tasa Libre de Riesgo (*Risk Free Rate*), el cual proviene de la rentabilidad de los bonos del tesoro de Estados Unidos. Dado que cualquier persona puede invertir en ellos sin impedimento y se consideran activos financieros sumamente seguros, su rentabilidad tendría en teoría un riesgo cercano a 0.

Tasa de Interés de Bono del Tesoro de EUA a 10 años



Figura 72: Tasa de Interés de Bono del Tesoro de EUA a 10 años. Obtenido del Banco Central de Reserva.

- **Rm:** Viene dado por el promedio de los 10 años anteriores de uno de los índices bursátiles más importantes de Estados Unidos y del Mundo (Standard & Poor's 500).

Fecha	Retorno anual S&P 500
31/12/2017	21.83%
31/12/2016	11.96%
31/12/2015	1.38%
31/12/2014	13.69%
31/12/2013	32.39%
31/12/2012	16.00%
31/12/2011	2.11%
31/12/2010	15.06%
31/12/2009	26.46%
31/12/2008	-37.00%

Rm (Rentabilidad esperada del Mercado)	10.39%
---	---------------

Tabla 82: Tabla de Rentabilidad Esperada del Mercado. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

- **Beta Desapalancado:** Para este caso se ha usado la beta del sector *Retail Online*. Teniendo que en cuenta que no existen datos disponibles de la industria de los Videojuegos y Software en específico, se ha optado por hacer uso de dicha Beta ya que es lo que más se acerca al concepto del negocio.
- **Beta Apalancado:** Proviene de la siguiente operación:

$$BA = BD * (1 + (1 - t) * \left(\frac{D}{P}\right))$$

Donde:

BA = Beta Apalancado

BD = Beta Desapalancado

t = Tasa de Impuesto a la Renta

D = Porcentaje de Deuda

P = Porcentaje de Patrimonio

- **Riesgo País:** Va referido al riesgo inherente de invertir económicamente en un país, dados sus factores específicos y comunes. En este caso el riesgo país de Perú vendría a ser de 1.54%.

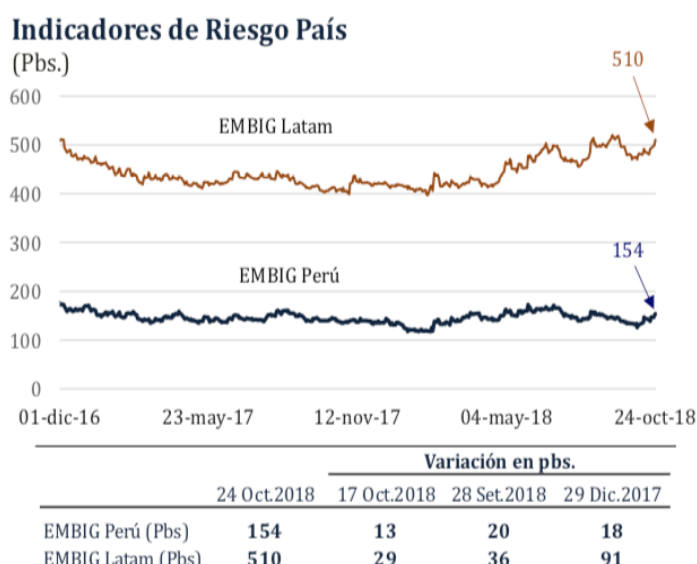


Figura 73: Indicadores de Riesgo País. Obtenido del Banco Central de Reserva, 2018.

8.6.3. Promedio ponderado del Costo del Capital (CCPP ó WACC)

WACC= Costo de Capital Propio Promedio	
WACC =	$K_d \cdot (D/V) + K_e \cdot (P/V)$
WACC =	15.78%

Tabla 83: Tabla de Promedio ponderado del Costo del Capital (CCPP o WACC). Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.4. Análisis VANE (Valor Actual Neto Económico)

Concepto		Flujo de Caja Económico	Flujos Económicos Descontados (Actualizado)
Año	0	-S/519,520.15	-S/519,520.15
	1	-S/379,186.37	-S/327,516.16
	2	-S/283,795.33	-S/211,721.66
	3	-S/308,507.87	-S/198,795.39
	4	-S/340,016.93	-S/189,243.35
	5	S/3,675,187.97	S/1,766,768.58

WACC	15.78%
VANE	S/319,972

Tabla 84: Tabla de Análisis de Valor Actual Neto Económico. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.5. Análisis de Sensibilidad para la contemplación de Escenarios por medio de VANE

8.6.5.1. Según Costo Variable

		VANE
Costo Variable del Producto (Porcentaje de Precio de Origen)		S/319,971.86
	75%	S/1,328,815.82
	76%	S/1,127,047.03
	77%	S/925,278.24
	78%	S/723,509.45
	79%	S/521,740.65
	80%	S/319,971.86
	81%	S/118,203.07
	82%	-S/83,565.72
	83%	-S/285,334.52
	84%	-S/487,103.31
	85%	-S/688,872.10
	86%	-S/890,640.89
	87%	-S/1,092,409.68
	88%	-S/1,294,178.48
	89%	-S/1,495,947.27
	90%	-S/1,697,716.06

Tabla 85: Tabla de Análisis de Sensibilidad de VANE según Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al precio habitual de mercado). Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

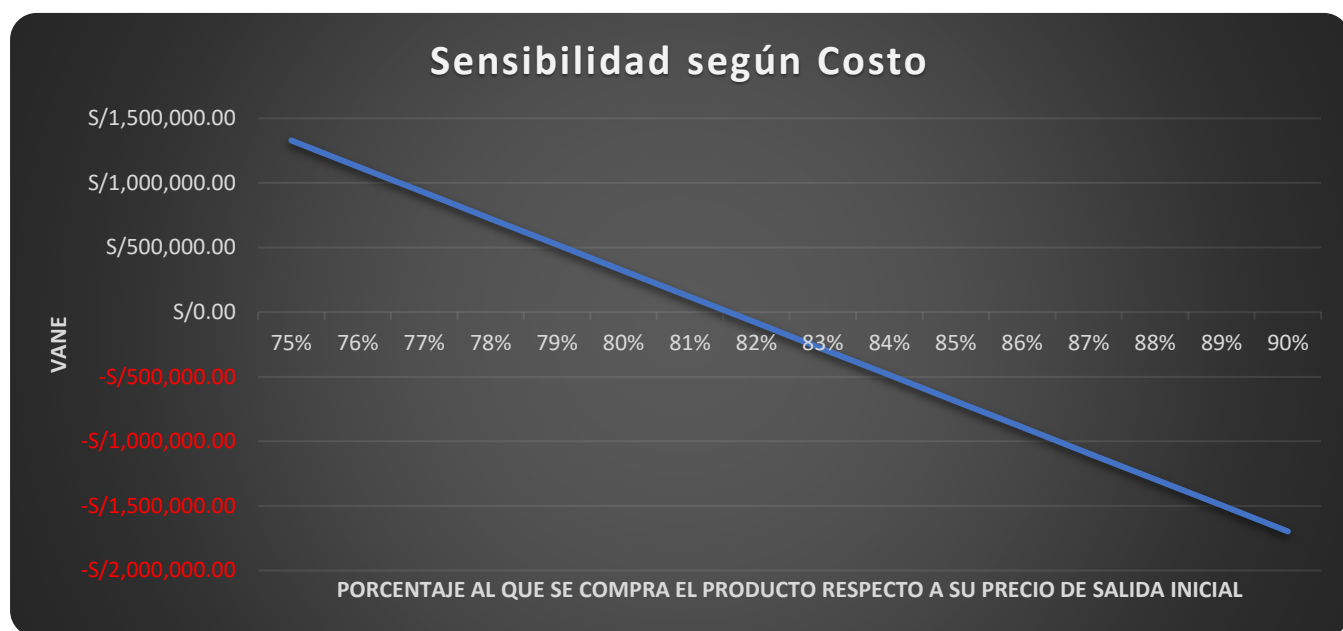


Figura 74: Gráfico de Análisis de Sensibilidad de VANE según Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al precio habitual de mercado). Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.5.2. Según Descuento Respecto al Precio habitual del Mercado

		VANE
		S/319,971.86
Descuento respecto al Precio del Producto en el Mercado	5%	S/1,292,542.43
	6%	S/1,098,028.32
	7%	S/903,514.20
	8%	S/709,000.09
	9%	S/514,485.98
	10%	S/319,971.86
	11%	S/125,457.75
	12%	-S/69,056.37
	13%	-S/263,570.48
	14%	-S/458,084.59
	15%	-S/652,598.71
	16%	-S/847,112.82
	17%	-S/1,041,626.93
	18%	-S/1,236,141.05
	19%	-S/1,430,655.16
	20%	-S/1,625,169.27

Tabla 86: Tabla de Análisis de Sensibilidad de VANE según Descuento respecto al Precio habitual del Producto en el Mercado. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

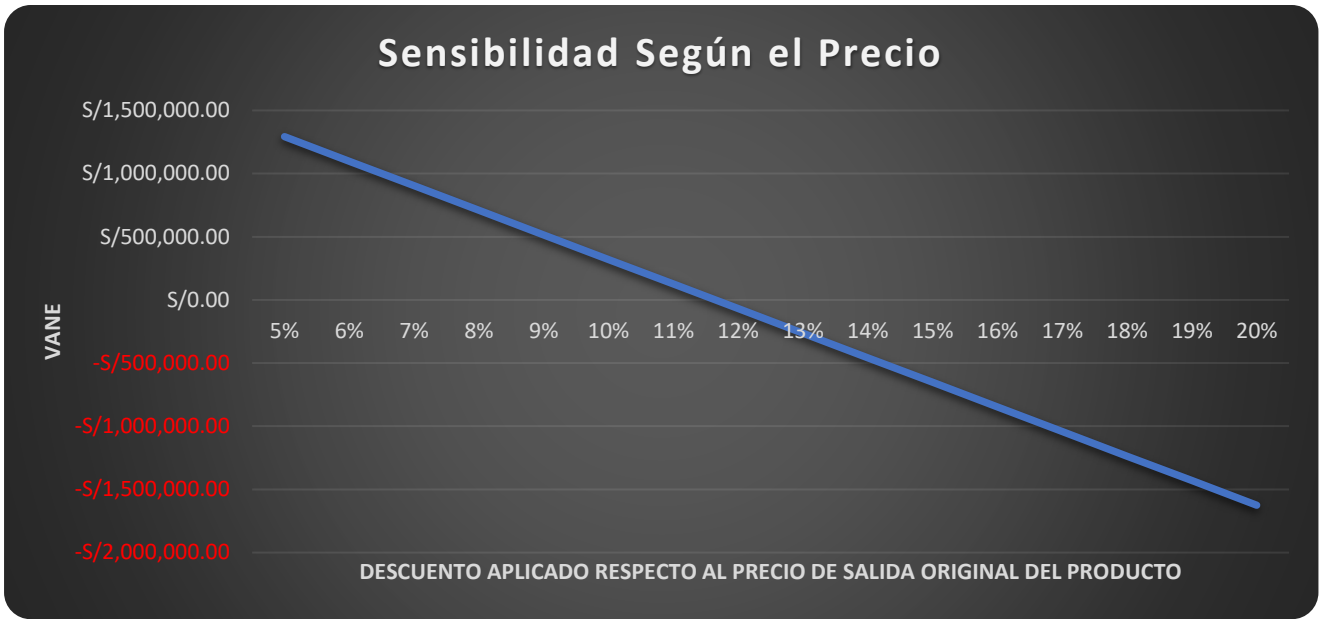


Figura 75: Gráfico de Análisis de Sensibilidad de VANE según Descuento respecto al Precio habitual del Producto en el Mercado. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.5.3. Según Costo Variable y Descuento Respecto al Precio habitual del Mercado

		Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al Precio de Origen)																
		VANE	Escenarios Optimistas						Escenarios Neutrales						Escenarios Pesimistas			
		S/309,938.77	75%	76%	77%	78%	79%	80%	81%	82%	83%	84%	85%	86%	87%	88%	89%	90%
Descuento respecto al Precio del Producto en el Mercado	Escenarios Optimistas	5%	S/2,301,386	S/2,099,618	S/1,897,849	S/1,696,080	S/1,494,311	S/1,292,542	S/1,090,774	S/889,005	S/687,236	S/485,467	S/283,698	S/81,930	-S/119,839	-S/321,608	-S/523,377	-S/725,145
		6%	S/2,106,872	S/1,905,103	S/1,703,335	S/1,501,566	S/1,299,797	S/1,098,028	S/896,260	S/694,491	S/492,722	S/290,953	S/89,184	-S/112,584	-S/314,353	-S/516,122	-S/717,891	-S/919,660
		7%	S/1,912,358	S/1,710,589	S/1,508,821	S/1,307,052	S/1,105,283	S/903,514	S/701,745	S/499,977	S/298,208	S/96,439	-S/105,330	-S/307,099	-S/508,867	-S/710,636	-S/912,405	-S/1,114,174
		8%	S/1,717,844	S/1,516,075	S/1,314,306	S/1,112,538	S/910,769	S/709,000	S/507,231	S/305,463	S/103,694	-S/98,075	-S/299,844	-S/501,613	-S/703,381	-S/905,150	-S/1,106,919	-S/1,308,688
		9%	S/1,523,330	S/1,321,561	S/1,119,792	S/918,024	S/716,255	S/514,486	S/312,717	S/110,948	-S/90,820	-S/292,589	-S/494,358	-S/696,127	-S/897,896	-S/1,099,664	-S/1,301,433	-S/1,503,202
		10%	S/1,328,816	S/1,127,047	S/925,278	S/723,509	S/521,741	S/319,972	S/118,203	-S/83,566	-S/285,335	-S/487,103	-S/688,872	-S/890,641	-S/1,092,410	-S/1,294,178	-S/1,495,947	-S/1,697,716
	Escenarios Neutrales	11%	S/1,134,302	S/932,533	S/730,764	S/528,995	S/327,227	S/125,458	-S/76,311	-S/278,080	-S/479,849	-S/681,617	-S/883,386	-S/1,085,155	-S/1,286,924	-S/1,488,693	-S/1,690,461	-S/1,892,230
		12%	S/939,788	S/738,019	S/536,250	S/334,481	S/132,712	-S/69,056	-S/270,825	-S/472,594	-S/674,363	-S/876,132	-S/1,077,900	-S/1,279,669	-S/1,481,438	-S/1,683,207	-S/1,884,975	-S/2,086,744
		13%	S/745,273	S/543,505	S/341,736	S/139,967	-S/61,802	-S/263,570	-S/465,339	-S/667,108	-S/868,877	-S/1,070,646	-S/1,272,414	-S/1,474,183	-S/1,675,952	-S/1,877,721	-S/2,079,490	-S/2,281,258
		14%	S/550,759	S/348,991	S/147,222	-S/54,547	-S/256,316	-S/458,085	-S/659,853	-S/861,622	-S/1,063,391	-S/1,265,160	-S/1,466,929	-S/1,668,697	-S/1,870,466	-S/2,072,235	-S/2,274,004	-S/2,475,773
		15%	S/356,245	S/154,476	-S/47,292	-S/249,061	-S/450,830	-S/652,599	-S/854,367	-S/1,056,136	-S/1,257,905	-S/1,459,674	-S/1,661,443	-S/1,863,211	-S/2,064,980	-S/2,266,749	-S/2,468,518	-S/2,670,287
		16%	S/161,731	-S/40,038	-S/241,806	-S/443,575	-S/645,344	-S/847,113	-S/1,048,882	-S/1,250,650	-S/1,452,419	-S/1,654,188	-S/1,855,957	-S/2,057,726	-S/2,259,494	-S/2,461,263	-S/2,663,032	-S/2,864,801
	Escenarios Pesimistas	17%	-S/32,783	-S/234,552	-S/436,321	-S/638,089	-S/839,858	-S/1,041,627	-S/1,243,396	-S/1,445,165	-S/1,646,933	-S/1,848,702	-S/2,050,471	-S/2,252,240	-S/2,454,008	-S/2,655,777	-S/2,857,546	-S/3,059,315
		18%	-S/227,297	-S/429,066	-S/630,835	-S/832,603	-S/1,034,372	-S/1,236,141	-S/1,437,910	-S/1,639,679	-S/1,841,447	-S/2,043,216	-S/2,244,985	-S/2,446,754	-S/2,648,523	-S/2,850,291	-S/3,052,060	-S/3,253,829
		19%	-S/421,811	-S/623,580	-S/825,349	-S/1,027,118	-S/1,228,886	-S/1,430,655	-S/1,632,424	-S/1,834,193	-S/2,035,962	-S/2,237,730	-S/2,439,499	-S/2,641,268	-S/2,843,037	-S/3,044,805	-S/3,246,574	-S/3,448,343
		20%	-S/616,325	-S/818,094	-S/1,019,863	-S/1,221,632	-S/1,423,400	-S/1,625,169	-S/1,826,938	-S/2,028,707	-S/2,230,476	-S/2,432,244	-S/2,634,013	-S/2,835,782	-S/3,037,551	-S/3,239,320	-S/3,441,088	-S/3,642,857

Tabla 87: Tabla de Análisis de Sensibilidad de VANE según Descuento respecto al Precio habitual del Producto en el Mercado y Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al Precio Habitual). Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Explicación: En este caso se ha dividido los escenarios en función de la capacidad de maniobra que brinda cada valor de los dos criterios, influyendo directamente en el Valor Actual Neto Económico, ocasionando que este pueda derivar en pérdidas o ganancias.

Escenarios Optimistas: En este caso los escenarios optimistas de cada uno de los dos criterios fueron determinados como tales debido al alto grado de maniobra que permiten respecto al otro criterio sin incurrir en pérdidas en el largo plazo.

Escenarios Neutrales: En este caso los escenarios neutrales otorgan una capacidad de maniobra mínima con respecto al otro criterio, lo cual limita el potencial de ganancias en el largo plazo.

Escenarios Pesimistas: En este caso los escenarios pesimistas son aquellos en los que no solo no hay grado de maniobra, sino que incurren en una pérdida independientemente del valor del otro criterio.

Nota: Cabe resaltar, que, evidentemente esta herramienta resultará de gran utilidad a la hora de determinar el precio de un producto, ya que nos muestra la combinación costo-descuento requerida para que una venta otorgue beneficios no solo en el corto sino en el largo plazo (en otras palabras, para obtener un valor actual neto positivo). Dado que cada producto tendrá su descuento y costo según el punto del tiempo en el que se encuentre, este análisis de sensibilidad es limitado en el sentido de que **no necesariamente refleja a rajatabla el riesgo asumido al invertir en este negocio**, sino que más bien sirve para la visualización de margen de maniobra en cuanto al coste y el precio del producto. Esta herramienta en conjunto con las presentadas a lo largo de este trabajo (Tales como la matriz de criterios situacionales de venta y la matriz de evaluación para la selección de productos para la plataforma) serán cruciales para mantener la sostenibilidad y rentabilidad del proyecto.

8.6.6. Análisis VANF

Concepto		Flujo de Caja Financiero	Flujos Financieros Descontados Actualizados
Año	0	-S/363,664.10	-S/363,664.10
	1	-S/433,687.94	-S/377,172.03
	2	-S/340,290.51	-S/257,379.60
	3	-S/367,495.06	-S/241,734.10
	4	-S/402,119.12	-S/230,039.96
	5	S/3,675,187.97	S/1,828,480.16

<i>Ke</i>	14.98%
<i>VANF</i>	S/358,490

Tabla 88: Tabla de Análisis de Valor Actual Neto Financiero. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.7. Análisis de Sensibilidad por medio de VANF

8.6.7.1. Según Costo Variable

		VANF
		S/358,490.37
Costo Variable del Producto (Porcentaje de Precio de Origen)	75%	S/1,391,036.19
	76%	S/1,184,527.03
	77%	S/978,017.86
	78%	S/771,508.70
	79%	S/564,999.53
	80%	S/358,490.37
	81%	S/151,981.20
	82%	-S/54,527.96
	83%	-S/261,037.13
	84%	-S/467,546.29
	85%	-S/674,055.46
	86%	-S/880,564.62
	87%	-S/1,087,073.79
	88%	-S/1,293,582.95
	89%	-S/1,500,092.12
	90%	-S/1,706,601.28

Tabla 89: Tabla de Análisis de Sensibilidad de VANF según Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al precio habitual de mercado). Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

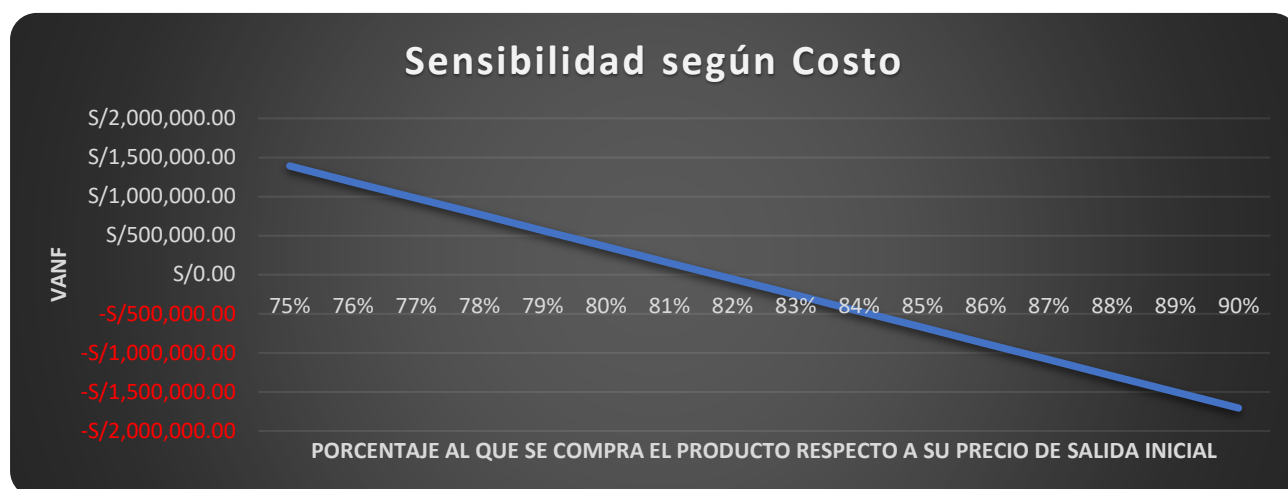


Figura 76: Gráfico de Análisis de Sensibilidad de VANF según Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al precio habitual de mercado). Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.7.2. Según Descuento Respecto al Precio habitual del Mercado

		VANF
Descuento respecto al Precio del Producto en el Mercado		S/358,490.37
	5%	S/1,355,283.89
	6%	S/1,155,925.19
	7%	S/956,566.48
	8%	S/757,207.78
	9%	S/557,849.07
	10%	S/358,490.37
	11%	S/159,131.66
	12%	-S/40,227.04
	13%	-S/239,585.75
	14%	-S/438,944.45
	15%	-S/638,303.16
	16%	-S/837,661.86
	17%	-S/1,037,020.57
	18%	-S/1,236,379.27
	19%	-S/1,435,737.98
	20%	-S/1,635,096.68

Tabla 90: Tabla de Análisis de Sensibilidad de VANF según Descuento respecto al Precio habitual del Producto en el Mercado. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

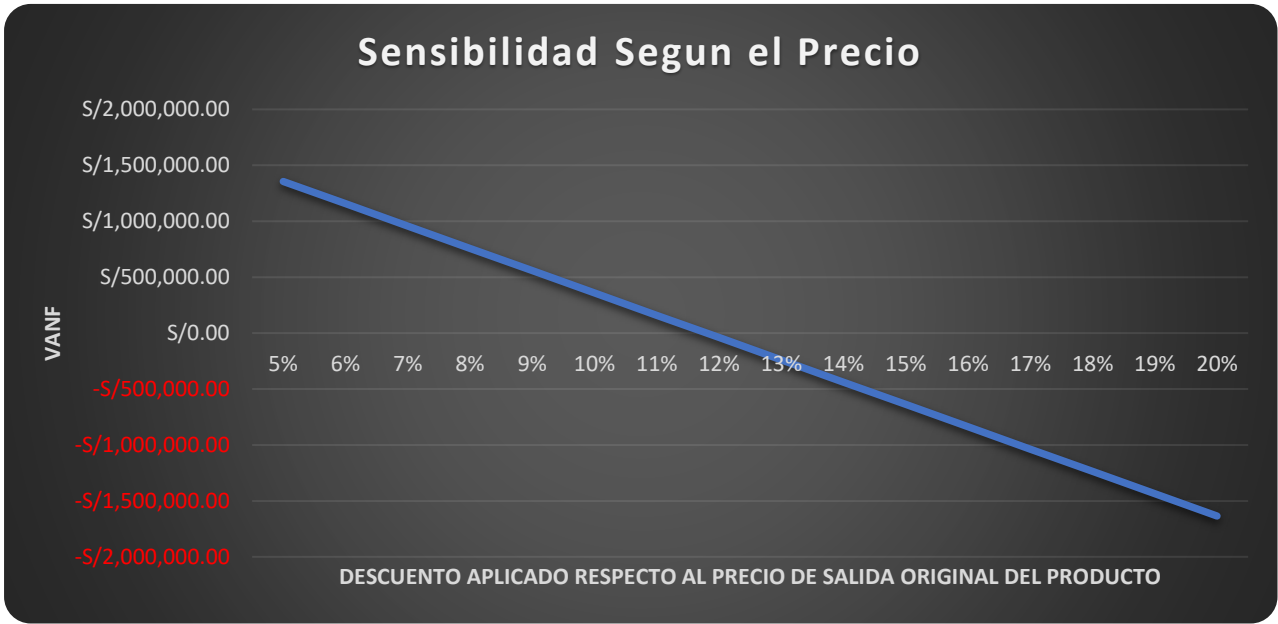


Figura 77: Gráfico de Análisis de Sensibilidad de VANF según Descuento respecto al Precio habitual del Producto en el Mercado. Elaborado a partir de investigación propia, 2018

8.6.7.3. Según Costo Variable y Descuento Respecto al Precio habitual del Mercado

		VANF	Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al Precio de Origen)															
			Escenarios Optimistas						Escenarios Neutros						Escenarios Pesimistas			
		S/339,197.76	75%	76%	77%	78%	79%	80%	81%	82%	83%	84%	85%	86%	87%	88%	89%	90%
Descuento respecto al Precio del Producto en el Mercado	Escenarios Optimistas	5%	S/2,387,830	S/2,181,321	S/1,974,811	S/1,768,302	S/1,561,793	S/1,355,284	S/1,148,775	S/942,266	S/735,756	S/529,247	S/322,738	S/116,229	-S/90,280	-S/296,789	-S/503,299	-S/709,808
		6%	S/2,188,471	S/1,981,962	S/1,775,453	S/1,568,944	S/1,362,434	S/1,155,925	S/949,416	S/742,907	S/536,398	S/329,889	S/123,379	-S/83,130	-S/289,639	-S/496,148	-S/702,657	-S/909,166
		7%	S/1,989,112	S/1,782,603	S/1,576,094	S/1,369,585	S/1,163,076	S/956,566	S/750,057	S/543,548	S/337,039	S/130,530	-S/75,979	-S/282,489	-S/488,998	-S/695,507	-S/902,016	-S/1,108,525
		8%	S/1,789,754	S/1,583,244	S/1,376,735	S/1,170,226	S/963,717	S/757,208	S/550,699	S/344,189	S/137,680	-S/68,829	-S/275,338	-S/481,847	-S/688,356	-S/894,866	-S/1,101,375	-S/1,307,884
		9%	S/1,590,395	S/1,383,886	S/1,177,377	S/970,867	S/764,358	S/557,849	S/351,340	S/144,831	-S/61,678	-S/268,188	-S/474,697	-S/681,206	-S/887,715	-S/1,094,224	-S/1,300,733	-S/1,507,243
		10%	S/1,391,036	S/1,184,527	S/978,018	S/771,509	S/565,000	S/358,490	S/151,981	-S/54,528	-S/261,037	-S/467,546	-S/674,055	-S/880,565	-S/1,087,074	-S/1,293,583	-S/1,500,092	-S/1,706,601
	Escenarios Neutros	11%	S/1,191,677	S/985,168	S/778,659	S/572,150	S/365,641	S/159,132	-S/47,378	-S/253,887	-S/460,396	-S/666,905	-S/873,414	-S/1,079,923	-S/1,286,432	-S/1,492,942	-S/1,699,451	-S/1,905,960
		12%	S/992,319	S/785,810	S/579,300	S/372,791	S/166,282	-S/40,227	-S/246,736	-S/453,245	-S/659,755	-S/866,264	-S/1,072,773	-S/1,279,282	-S/1,485,791	-S/1,692,300	-S/1,898,810	-S/2,105,319
		13%	S/792,960	S/586,451	S/379,942	S/173,433	-S/33,077	-S/239,586	-S/446,095	-S/652,604	-S/859,113	-S/1,065,622	-S/1,272,132	-S/1,478,641	-S/1,685,150	-S/1,891,659	-S/2,098,168	-S/2,304,677
		14%	S/593,601	S/387,092	S/180,583	-S/25,926	-S/232,435	-S/438,944	-S/645,454	-S/851,963	-S/1,058,472	-S/1,264,981	-S/1,471,490	-S/1,677,999	-S/1,884,509	-S/2,091,018	-S/2,297,527	-S/2,504,036
		15%	S/394,243	S/187,734	-S/18,776	-S/225,285	-S/431,794	-S/638,303	-S/844,812	-S/1,051,321	-S/1,257,831	-S/1,464,340	-S/1,670,849	-S/1,877,358	-S/2,083,867	-S/2,290,376	-S/2,496,886	-S/2,703,395
		16%	S/194,884	-S/11,625	-S/218,134	-S/424,644	-S/631,153	-S/837,662	-S/1,044,171	-S/1,250,680	-S/1,457,189	-S/1,663,699	-S/1,870,208	-S/2,076,717	-S/2,283,226	-S/2,489,735	-S/2,696,244	-S/2,902,754
	Escenarios Pesimistas	17%	-S/4,475	-S/210,984	-S/417,493	-S/624,002	-S/830,511	-S/1,037,021	-S/1,243,530	-S/1,450,039	-S/1,656,548	-S/1,863,057	-S/2,069,566	-S/2,276,076	-S/2,482,585	-S/2,689,094	-S/2,895,603	-S/3,102,112
		18%	-S/203,833	-S/410,343	-S/616,852	-S/823,361	-S/1,029,870	-S/1,236,379	-S/1,442,888	-S/1,649,398	-S/1,855,907	-S/2,062,416	-S/2,268,925	-S/2,475,434	-S/2,681,943	-S/2,888,453	-S/3,094,962	-S/3,301,471
		19%	-S/403,192	-S/609,701	-S/816,210	-S/1,022,720	-S/1,229,229	-S/1,435,738	-S/1,642,247	-S/1,848,756	-S/2,055,265	-S/2,261,775	-S/2,468,284	-S/2,674,793	-S/2,881,302	-S/3,087,811	-S/3,294,320	-S/3,500,830
		20%	-S/602,551	-S/809,060	-S/1,015,569	-S/1,222,078	-S/1,428,588	-S/1,635,097	-S/1,841,606	-S/2,048,115	-S/2,254,624	-S/2,461,133	-S/2,667,643	-S/2,874,152	-S/3,080,661	-S/3,287,170	-S/3,493,679	-S/3,700,188

Tabla 91: Tabla de Análisis de Sensibilidad de VANF según Descuento respecto al Precio habitual del Producto en el Mercado y Costo Variable del Producto (Porcentaje respecto al Precio Habitual). Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Explicación: En este caso, nuevamente se ha dividido los escenarios en función de la capacidad de maniobra que brinda cada valor de los dos criterios, influyendo directamente en el Valor Actual Neto Económico, ocasionando que este pueda derivar en pérdidas o ganancias.

Escenarios Optimistas: Los escenarios optimistas de cada uno de los dos criterios fueron determinados como tales debido al alto grado de maniobra que permiten respecto al otro criterio sin incurrir en pérdidas en el largo plazo.

Escenarios Neutrales: Los escenarios neutrales otorgan una capacidad de maniobra mínima con respecto al otro criterio, lo cual limita el potencial de ganancias en el largo plazo.

Escenarios Pesimistas: Los escenarios pesimistas son aquellos en los que no solo no hay grado de maniobra, sino que incurren en una pérdida independientemente del valor del otro criterio.

Nota: Cabe resaltar, que evidentemente al igual que en el caso de la sensibilidad según el VAN Económico, esta herramienta resultara de gran utilidad a la hora de determinar el precio de un producto, ya que nos muestra la combinación costo-descuento requerida para que una venta otorgue beneficios no solo en el corto sino en el largo plazo (en otras palabras, para obtener un valor actual neto positivo). Dado que cada producto tendrá su descuento y costo según el punto del tiempo en el que se encuentre, este análisis de sensibilidad es limitado en el sentido de que **no necesariamente refleja a rajatabla el riesgo asumido al invertir en este negocio**, sino que más bien sirve para la visualización de margen de maniobra en cuanto al coste y el precio del producto a fin de conseguir que el negocio sea sostenible y redituable en el largo plazo.

8.6.8. Análisis TIRE

Concepto		Flujo de Caja Económico
Año	0	-S/519,520.15
	1	-S/379,186.37
	2	-S/283,795.33
	3	-S/308,507.87
	4	-S/340,016.93
	5	S/3,675,187.97

TIRE	22.4%
-------------	-------

Tabla 92: Tabla de Tasa Interna de Retorno Económica. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.9. Análisis TIRF

Concepto		Flujo de Caja Financiero
Año	0	-S/363,664.10
	1	-S/433,687.94
	2	-S/340,290.51
	3	-S/367,495.06
	4	-S/402,119.12
	5	S/3,675,187.97

TIRF	22.8%
-------------	-------

Tabla 93: Tabla de Tasa Interna de Retorno Financiera. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.10. Periodo de Recuperación de Capital Económico Descontado – PRI

Concepto		Flujo de caja económico descontado	Flujo de caja económico descontado acumulado	Flujo de caja financiero descontado	Flujo de caja Financiero descontado acumulado
Año	0	-S/519,520	-S/519,520	-S/363,664	-S/363,664
	1	-S/327,516	-S/847,036	-S/433,688	-S/797,352
	2	-S/211,722	-S/1,058,758	-S/340,291	-S/1,137,643
	3	-S/198,795	-S/1,257,553	-S/367,495	-S/1,505,138
	4	-S/189,243	-S/1,446,797	-S/402,119	-S/1,907,257
	5	S/1,766,769	S/319,972	S/3,675,188	S/1,767,931

Tabla 94: Tabla de Flujos de Caja y Flujos Descontados. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Concepto	Días del año 5 requeridos para recuperar el capital			Total de Tiempo Requerido		
	% del Año	Días		Años	Meses	Días
Periodo de Recuperación (VAN Económico)	81.89%	299		4	9	29
Periodo de Recuperación (VAN Financiero)	80.39%	293		4	9	23

Tabla 95: Tabla de Periodo de Recuperación de Capital Descontado. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Se deberá tomar en cuenta en este caso el Periodo de Recuperación de Capital respecto al VAN Financiero, dado que este incluye lo que corresponde al servicio de deuda.

Siendo que ambos periodos de recuperación son menores a los años de funcionamiento (5 años de funcionamiento contemplados en el plan), se puede afirmar que el proyecto es rentable.

8.6.11. Índice de Rentabilidad Económico

Índice de Rentabilidad Económico	$\frac{\sum \text{Flujos Actualizados (Año 1 al 5)}}{\text{Inversión Inicial (Flujo Año 0)}}$	$\rightarrow \frac{\text{S/2,363,681}}{\text{S/519,520}} \rightarrow 4.54973976$	> 1 es Rentable
---	---	--	-----------------

Figura 78: Índice de Rentabilidad Económico. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.12. Índice de Rentabilidad Financiero

Índice de Rentabilidad Financiero	$\frac{\sum \text{Flujos Actualizados (Año 1 al 5)}}{\text{Inversión Inicial (Flujo Año 0)}}$	$\rightarrow \frac{\text{S/2,131,595}}{\text{S/363,664}} \rightarrow 5.86144007$	> 1 es Rentable
--	---	--	-----------------

Figura 79: Índice de Rentabilidad Financiero. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.13. Punto de Equilibrio

8.6.13.1. Punto de Equilibrio para el Primer Año

	Año 1	
Costos fijos	-S/351,975.44	
Costos Variable Unitario	94.12%	
Precio de venta videojuegos (Gasto anual por cliente)	S/235.90	
Precio de venta software (Gasto anual por cliente)	S/204.00	
Costo variable videojuego	S/222.02	
Costo variable software	S/192.00	
Margen de contribución videojuego	S/13.88	
Margen de contribución software	S/12.00	

Distribución de costo fijo	% de aporte a las ventas	Costo fijo distribuido	Punto de equilibrio
Software	29.31%	S/103,175.66	8,598
Videojuego	70.69%	S/248,799.78	17,930
	100.00%		

Tabla 96: Tabla de Punto de Equilibrio para el Primer Año. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.13.2. Punto de Equilibrio para el Segundo Año

	Año 2	
Costos fijos	-S/369,574.21	
Costo Variable Unitario	88.89%	
Precio de venta videojuegos (Gasto anual por cliente)	S/257.27	
Precio de venta software (Gasto anual por cliente)	S/222.48	
Costo variable videojuego	S/228.68	
Costo variable software	S/197.76	
Margen de contribución videojuego	S/28.59	
Margen de contribución software	S/24.72	

Distribución de costo fijo	% de aporte a las ventas	Costo fijo distribuido	Punto de equilibrio
Software	29.31%	S/108,334.44	4,382
Videojuego	70.69%	S/261,239.77	9,139
	100.00%		

Tabla 97: Tabla de Punto de Equilibrio para el Segundo Año. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.13.3. Punto de Equilibrio para el Tercer Año

	Año 3		
Costos fijos		-S/388,052.92	
Costo Variable Unitario		88.89%	
Precio de venta videojuegos (Gasto anual por cliente)		S/264.99	
Precio de venta software (Gasto anual por cliente)		S/229.16	
Costo variable videojuego		S/235.54	
Costo variable software		S/203.70	
Margen de contribución videojuego		S/29.44	
Margen de contribución software		S/25.46	

Distribución de costo fijo	% de aporte a las ventas	Costo fijo distribuido	Punto de equilibrio
Software	29.31%	S/113,751.16	4,467
Videojuego	70.69%	S/274,301.76	9,316
	100.00%		

Tabla 98: Tabla de Punto de Equilibrio para el Tercer Año. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.13.4. Punto de Equilibrio para el Cuarto Año

	4		
Costos fijos		-S/407,455.57	
Costo Variable Unitario		88.89%	
Precio de venta videojuegos (Gasto anual por cliente)		S/272.94	
Precio de venta software (Gasto anual por cliente)		S/236.03	
Costo variable videojuego		S/242.61	
Costo variable software		S/209.81	
Margen de contribución videojuego		S/30.33	
Margen de contribución software		S/26.23	

Distribución de costo fijo	% de aporte a las ventas	Costo fijo distribuido	Punto de equilibrio
Software	29.31%	S/119,438.72	4,554
Videojuego	70.69%	S/288,016.85	9,497
	100.00%		

Tabla 99: Tabla de Punto de Equilibrio para el Cuarto Año. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

8.6.13.5. Punto de Equilibrio para el Quinto Año

	5		
Costos fijos		-S/427,828.34	
Costo Variable Unitario		88.89%	
Precio de venta videojuegos (Gasto anual por cliente)		S/281.12	
Precio de venta software (Gasto anual por cliente)		S/243.11	
Costo variable videojuego		S/249.89	
Costo variable software		S/216.10	
Margen de contribución videojuego		S/31.24	
Margen de contribución software		S/27.01	

Distribución de costo fijo	% de aporte a las ventas	Costo fijo distribuido	Punto de equilibrio
Software	29.31%	S/125,410.66	4,643
Videojuego	70.69%	S/302,417.69	9,682
	100.00%		

Tabla 100: Tabla de Punto de Equilibrio para el Quinto Año. Elaborado a partir de investigación propia, 2018.

Capítulo V – Conclusiones y Recomendaciones

1. Conclusiones

Primera: El presente plan de negocio sobre la puesta en marcha de una plataforma virtual (Marketplace Online) de venta software y videojuegos es viable teniendo en cuenta los resultados de la investigación y el desarrollo de cada plan y apartado del presente trabajo.

Segunda: Se determinó que los productos a ofrecer dentro de la plataforma serán licencias de software y videojuegos, ya que son los que mayor rotación tienen dentro de este nicho de mercado, siendo además que el análisis de macro y microentorno revela que este sector aún se encuentra en pleno desarrollo y recién se están ingresando algunas mejoras tecnológicas que potenciarán su crecimiento aún más.

Tercera: Se corroboró mediante el estudio de mercado la viabilidad de poner en marcha un proyecto como este, ya que el nicho de mercado meta en cuestión, tiene un gran potencial de crecimiento y este sería impulsado aún más con el plan de marketing descrito, siendo que a través de este último se haría más factible posicionar esta plataforma de venta de productos digitales en la mente del consumidor, teniendo en cuenta que:

- a) Tras el análisis del mercado objetivo se puede afirmar que nuestro público objetivo son personas de 17 a 25 años de los niveles socioeconómicos A y B a lo largo del país, por lo que el plan de marketing estará diseñado para estos consumidores. Una de sus características más importantes es que tienen un mayor gasto promedio por videojuego y alta rotación de productos dentro de este mercado, lo cual avalaría el atractivo y sostenibilidad de un proyecto como el presente.

- b) Dado el tipo de nicho de mercado se deberá adaptar estrategias tanto online como offline con activaciones en eventos de interés, así como usar publicidad dirigida en redes sociales a fin de formar una comunidad mediante marketing orgánico y contacto con *Influencers* dentro de este público. Esto permitirá afianzar y generar confianza que necesitará la plataforma para consolidarse dentro del mercado.
- c) Para llegar a una penetración del 2% del mercado con un crecimiento del 10% trimestral se considera una estrategia de descuento por introducción, aquí se podrá captar la atención de los consumidores que, tras probar la plataforma de forma satisfactoria, se harán clientes recurrentes y harán factible una situación positiva de marketing de boca a boca, lo cual favorecerá el crecimiento exponencial.

Cuarta: Se determinó que los recursos clave para la puesta en marcha de esta plataforma son:

- a) Desarrollo de la plataforma
- b) Bot de alertas
- c) Servidores de respaldo
- d) Hosting
- e) Mantenimiento
- f) Actualización
- g) Stock de licencias
- h) Cumplimiento de garantías

Todos estos son indispensables para el correcto funcionamiento de la plataforma, así como su desarrollo. Además, está siempre estará en constante actualización mediante la retroalimentación por parte de los clientes y clientes potenciales.

Quinta: Se determinó que el proyecto es económicamente viable, pese a no estar exento a riesgos sobre el margen de maniobra acorde al gasto promedio por persona. Cabe resaltar que la inversión que se debe realizar para implementar el negocio (equipo directo,

equipo indirecto, mobiliarios y vehículos, así como intangibles), es considerablemente menor que los costos variables, dado que se requiere cubrir una gran cantidad de demanda.

2. Recomendaciones

Primera: El crecimiento de esta industria es exponencial y con un mercado en constante desarrollo a lo largo del mundo. Sin embargo, a nivel latinoamericano no hay empresas que saquen total provecho de la demanda potencial, por ende, se puede afirmar que este mercado latinoamericano, y más concretamente el peruano se pueden considerar un “Océano Azul” en lo que respecta a esta industria. Dadas las presentes circunstancias, es recomendable impulsar este proyecto.

Segunda: Se recomienda usar el *Bot* de manera constante para recopilar datos acerca de los títulos y licencias que se encuentren en oferta y contrastar dichos datos con la popularidad, análisis, comentarios y críticas a dichos productos o contrastarlo con la Matriz de Evaluación para la selección de Productos a Vender en la Plataforma (página 233), que se encuentra propuesta en el Plan Operativo (página 227), a fin de tener una mejor idea de qué títulos y licencias se deberán comprar para su posterior venta.

Tercera: Es recomendable tomar como prioridad el cumplimiento de garantías y mantener el catálogo de la plataforma actualizado y fácil de navegar, dado que estos son atributos que el mercado meta busca para este tipo de productos.

Cuarta: Dado que no hay un plan de capacitación establecido para los trabajadores, se recomienda dar gran prioridad a los perfiles requeridos a cada puesto a la hora de contratar a una persona.

Quinta: Como ya se mencionó en el plan financiero (página 296), no se puede considerar un costo estable a lo largo del tiempo para los productos, lo cual también afecta directamente al ingreso que se pueda conseguir por estos, siendo esto así, se recomienda hacer uso de las tablas de sensibilidad (páginas 319 y 325) a fin de reconocer en que proporción deberán estar los precios respecto a los costos variables, de tal forma que la empresa sea rentable en el corto y largo plazo. Es además altamente recomendable hacer uso no solo de estos análisis de sensibilidad y sino las demás herramientas presentadas en este trabajo para determinar precios periódicamente, dado que estos ofrecen referencias

de combinaciones costo-descuento requeridas para hacer el negocio viable tanto al corto como al largo plazo.

Bibliografía consultada

- ABC Tecnología. (01 de 02 de 2018). *ABC*. Obtenido de https://www.abc.es/tecnologia/videojuegos/abci-quieres-jugador-profesional-videojuegos-abre-primera-academia-espana-201801301629_noticia.html
- América Noticias. (22 de 03 de 2018). *América TV*. Obtenido de <https://www.americatev.com.pe/noticias/actualidad/moises-mamani-congresista-que-provoco-renuncia-ppk-n315126>
- América Noticias. (31 de 10 de 2018). *América TV*. Obtenido de <https://www.americatev.com.pe/noticias/actualidad/keiko-fujimori-prision-preventiva-richard-concepcion-carhuancha-domingo-perez-fuerza-popular-n345095>
- Ancajima, L. (20 de 11 de 2018). *RPP*. Obtenido de <https://rpp.pe/tecnologia/videojuegos/dota-2-cuatro-universidades-peruanas-se-unen-a-liga-de-esports-noticia-1164443>
- Andina, Agencia peruana de noticias. (15 de 08 de 2018). *Andina*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-primer-festival-videojuegos-peruanos-sera-el-ministerio-cultura-678642.aspx>
- APDEVA. (2018). *Misión y Visión*.
- Arellano, R. (2002). *Comportamiento del consumidor*. México: McGraw-Hill.
- Ayala Ordinola, E. M. (2018). *uladech.edu.pe*. Obtenido de http://files.uladech.edu.pe/docente/43037062/INTRODUCCION_A_LA_INGENIERIA_DE_SISTEMAS/Sesiones/Unidad%20de%20Aprendizaje%2001/Sesi%C3%B3n%2004/Software_Comercial_y_Libre.pdf
- Banco Mundial. (24 de Septiembre de 2018). *Banco Mundial*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#1>
- BBC Mundo. (22 de Marzo de 2018). *BBC*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-43491464>
- BBC Mundo Tecnología. (03 de 04 de 2014). *BBC*. Obtenido de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/04/140403_tecnologia_nube_greenpeace_rg
- BBC Mundo Tecnología. (03 de 04 de 2014). *BBC*. Obtenido de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/04/140403_tecnologia_nube_greenpeace_rg

- Blizzard. (2 de 11 de 2018). *Diablo Immortal Cinematic Trailer [Archivo de vídeo]* . Recuperado el 10 de 01 de 2019, de <https://www.youtube.com/watch?v=RtSmAwpVHsA>
- Borello, A. (2000). *El Plan de Negocios*. Mc Graw Hill.
- Brunetta, H. (2012). *Community Management*. Buenos Aires: Fox Andina.
- Cabral, E., & Castilla C., O. (03 de 12 de 2018). *Ojo Público*. Obtenido de <https://ojo-publico.com/978/caso-keiko-fujimori-scotiabank-recibio-dinero-ilegal-de-odebrecht>
- Chu, P. (17 de 07 de 2014). *TEC*. Obtenido de <https://www.tec.com.pe/espn-3-transmitira-la-final-del-the-international-4-de-dota-2-a-traves-de-su-web/>
- COIDEV. (2018). *¿Que es el Coidev?*
- Coulter, R. (2010). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Cuadrado, D. (24 de 02 de 2016). *Mas Gamers*. Obtenido de <http://www.masgamers.com/fue-arreglada-la-partida-entre-infamous-y-elite-wolves-una-rama-mas-al-tigre-en-el-dota-peruano>
- Davidovici-Nora, M. (2014). Paid and Free Digital Business Models Innovations in the Video Game Industry. *Digiworld Economic Journal*.
- De la Vega García-Pastor, I. (28 de Septiembre de 2004). *EmprendedorXXI*. Obtenido de http://www.emprendedorxxi.coop/Pdf/plan_empresa1.pdf
- Diario Correo. (20 de 11 de 2018). *Diario Correo*. Obtenido de <https://diariocorreo.pe/politica/jose-domingo-perez-iba-pedir-prision-preventiva-para-alan-garcia-segun-medio-televisivo-854321/>
- El Comercio. (4 de Abril de 2018). *El comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/e-commerce-mil-empresas-suman-ano-comercio-electronico-noticia-516057>
- El Comercio. (16 de Julio de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/politica/cnm-claves-entender-nuevos-audios-escandalo-noticia-536634>
- El Comercio. (12 de Mayo de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/peru/comercio-electronico-peruano-alcanzara-record-rusia-2018-noticia-519528>
- El Comercio. (10 de Octubre de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/politica/keiko-fujimori-claves-investigacion-fiscal-fuerza-popular-caso-cocteles-noticia-479736>
- El Mundo. (2018). *Elmundo.es*. Obtenido de <https://www.elmundo.es/especiales/videojuegos/los-cracks.html>

- El Universal Techbit. (25 de 06 de 2018). *El Universal*. Obtenido de <http://www.eluniversal.com.mx/techbit/un-nino-de-12-anos-gasta-mil-dolares-en-fortnite>
- FayerWayer. (26 de 06 de 2018). *FayerWayer*. Obtenido de <https://www.fayerwayer.com/2018/06/dota-2-descalificado/>
- Franceschini, S., Gori, S., Ruffino, M., Simona, V., Molteni, M., & Facoetti, A. (2013). *Action Video Games Make Dyslexic Children Read Better*. Padua: Developmental and Cognitive Neuroscience Lab, University of Padua.
- Gestión. (19 de Julio de 2017). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/cinco-principales-tendencias-consumidor-peruano-139597>
- Gestión. (23 de Marzo de 2018). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/peru/martin-vizcarra-nuevo-presidente-peru-230083>
- *GestioPolis.com Experto*. (18 de Marzo de 2002). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-es-consumo/>
- Gombiner, J. (2011). *Carbon Footprinting the Internet*. Columbia University.
- Granic, I., Lobel, A., & Engels, R. (2014). *The Benefits of Playing Video Games*. American Psychologist.
- Guarino, B. (23 de 02 de 2017). *The Washington Post*. Obtenido de https://www.washingtonpost.com/news/morning-mix/wp/2017/02/23/va-man-died-during-marathon-attempt-to-play-video-game-for-24-hours/?noredirect=on&utm_term=.f2b6ae9d5eae
- INEI. (2019). *INEI*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/medio-ambiente/>
- *infortelecom.es*. (2018). Obtenido de <https://infortelecom.es/blog/que-es-un-servidor-y-para-que-sirve/>
- IPSOS. (2016). <https://www.ipsos.com/>. Obtenido de <https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-03/Generaciones%202016.pdf>
- Knight, S. (25 de 10 de 2018). *Techspot*. Obtenido de <https://www.techspot.com/news/77100-steam-now-enjoys-90-million-monthly-active-users.html>
- Kotler, & Armstrong. (2008). *Fundamentos de marketing* (Octava ed.).
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing* (16 ed.). México: Pearson Educación.

- Kurtzman, L. (04 de 09 de 2013). *Training the Older Brain in 3-D: Video Game Enhances Cognitive Control*. Obtenido de <https://www.ucsf.edu/news/2013/09/108616/training-older-brain-3-d-video-game-enhances-cognitive-control>
- La República. (15 de 10 de 2018). *Tendencias LR*. Obtenido de <https://larepublica.pe/videojuegos/1338570-ps4-xbox-one-consola-vendio-ultimamente-vgchartz>
- Llopart, C. (23 de 08 de 2016). *Innovation & Entrepreneurship Business School*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/caracteristica-director-financiero-finanzas/>
- Lockwood, M. (2 de Julio de 2018). *News4C*. Obtenido de <https://news4c.com/video-game-market-will-be-100-digital-by-2022-according-to-industrys-analysts/>
- Loudon, D., & Della Bitta, A. (2009). *Comportamiento del Consumidor*. McGraw-Hill Book.
- Marín, J., Barragán, X., & Zaballós, A. (06 de 2014). *Banco Interamericano de Desarrollo*. Obtenido de <https://webimages.iadb.org/publications/spanish/document/Informe-sobre-la-situaci%C3%B3n-de-conectividad-de-Internet-y-banda-ancha-en-Per%C3%BA.pdf>
- Marisca, E. (15 de 05 de 2014). *Buscando un Gamer Reconstruyendo la historia del videojuego peruano*. Obtenido de <https://revistas.upc.edu.pe/index.php/pozo/article/view/222>
- Marisca, E. (s.f.). *Buscando un gamer, reconstruyendo la historia del videojuego peruano*.
- Ministerio del Ambiente. (09 de 07 de 2011). *MINAM*. Obtenido de http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/08/plana_2011_al_2021.pdf
- Movistar Deportes. (04 de 01 de 2019). *Movistar Deportes*. Obtenido de <https://movistardeportes.pe/noticias/popular-gamer-de-dota-2-vann-llego-a-juliaca-y-desato-la-locura-en-sus-fanaticos-video-14307#1>
- Movistar Deportes. (07 de 01 de 2019). *Movistar Deportes*. Obtenido de <https://movistardeportes.pe/noticias/un-fichaje-mas-en-universitario-de-deportes-conoce-a-andrucas-el-refuerzo-de-esports-14364#1>
- Ortiz, D. (11 de 08 de 2015). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/gamers-lesiones-manos-videojuegos-salud.html>
- Peguerols Valles, J. (Abril de 2002). *Universidad Politecnica de Cataluña*. Obtenido de <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/9763/Article008.pdf?sequence=1>

- Planetahosting.pe. (15 de Octubre de 2018). *Planeta Hosting*. Obtenido de <https://www.planetahosting.pe>
- PQS. (16 de 02 de 2018). *PQS*. Obtenido de <https://www.pqs.pe/actualidad/noticias/diferencias-entre-baby-boomers-generacion-x-millennials-y>
- Prado, E., & Cotos, H. (28 de 12 de 2018). *La República*. Obtenido de <https://larepublica.pe/politica/1383941-investigacion-mafia-cuellos-blancos-corre-peligro>
- PUCP. (2018). *PUCP*. Obtenido de <https://btpucp.pucp.edu.pe/archivo-reportajes/millennials-en-el-peru-una-generacion-con-grandes-oportunidades-laborales/>
- Redacción BBC Mundo. (07 de 03 de 2010). *BBC*. Obtenido de https://www.bbc.com/mundo/cultura_sociedad/2010/03/100307_2203_encuesta_acceso_internet_derecho_fundamental_if
- Redacción BBC Mundo. (16 de 09 de 2011). *BBC*. Obtenido de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2011/09/110915_banda_ancha_brecha_cch
- Redacción BBC Mundo. (16 de 09 de 2011). *BBC*. Obtenido de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2011/09/110915_banda_ancha_brecha_cch
- Redacción BBC News Mundo. (4 de 10 de 2018). *BBC*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-45738451>
- Redacción BBC News Mundo. (04 de 10 de 2018). *BBC*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-45738451>
- Redacción El Comercio. (15 de 12 de 2017). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/politica/congreso-debate-admision-pedido-vacancia-ppk-noticia-481931>
- Redacción El Comercio. (23 de 03 de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/politica/martin-vizcarra-juro-presidente-peru-video-noticia-506725>
- Redacción El Comercio. (28 de 06 de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/peru/internet-velocidad-minima-internet-banda-ancha-sera-4-mb-noticia-531593>
- Redacción Gestión. (03 de 04 de 2016). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/mercados/videojuegos-son-rentables-industria-entretenimiento-115951>
- Redacción Gestión. (14 de 1 de 2018). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/peru/kenji-fujimori-le-pide-keiko-deje-ppk-224900>

- Redacción Gestión. (11 de 10 de 2018). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/peru/politica/ley-mulder-tc-declara-inconstitucional-ley-prohibe-publicidad-estatal-246857>
- Redacción Gestión. (11 de 02 de 2018). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/50-poblacion-laboral-peruana-sera-millennial-2021-227036>
- Redacción La República. (28 de 01 de 2017). *La República*. Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/843605-peru-cae-en-ranking-de-indice-de-desarrollo-de-las-tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion>
- Redacción La República. (28 de 03 de 2017). *La República*. Obtenido de <https://larepublica.pe/marketing/860060-lo-que-debes-saber-de-las-generaciones-x-y-y-z>
- Redacción La República. (22 de 06 de 2018). *La República*. Obtenido de <https://larepublica.pe/politica/1265334-minsa-advierte-ley-mulder-afecta-comunicacion-poblacion>
- Redacción Perú 21. (09 de 12 de 2018). *Perú 21*. Obtenido de <https://peru21.pe/peru/referendum-2018-son-4-preguntas-responder-9-diciembre-peru-martin-vizcarra-convoco-referendun-congreso-miembro-mesa-peru-433332>
- Redacción Perú 21. (01 de 01 de 2019). *Perú 21*. Obtenido de <https://peru21.pe/politica/pedro-chavarry-oficializan-destitucion-fiscales-rafael-vela-jose-domingo-perez-450441>
- Redacción Perú 21. (04 de 01 de 2019). *Perú 21*. Obtenido de <https://peru21.pe/politica/pedro-chavarry-justifica-remocion-vela-perez-indicando-hubo-resquebrajamiento-disciplina-451083>
- Redacción Perú 21. (04 de 01 de 2019). *Perú 21*. Obtenido de <https://peru21.pe/politica/pedro-chavarry-convoco-hoy-junta-fiscales-supremos-reiterados-pedidos-451110>
- Redacción Peru.com. (07 de 12 de 2017). *Peru.com*. Obtenido de <https://peru.com/epic/tecnologia/mercado-videojuegos-crece-america-latina-noticia-545561>
- Redacción Puro Marketing. (29 de 08 de 2016). *Puro Marketing*. Obtenido de <https://www.puromarketing.com/76/27568/comercio-electronico-mueve-cada-vez-mas-dinero-todo-mundo.html>

- Redacción RPP. (20 de 08 de 2018). *RPP*. Obtenido de <https://rpp.pe/tecnologia/videojuegos/the-international-2018-bate-el-record-del-pozo-mas-grande-la-historia-de-los-esports-con-24787916-noticia-1144562>
- Redacción RPP. (02 de 01 de 2019). *RPP*. Obtenido de <https://rpp.pe/politica/judiciales/jose-domingo-perez-y-rafael-vela-presentaron-la-apelacion-a-su-destitucion-del-caso-lava-jato-noticia-1172830>
- Riofrío, M. M. (11 de Noviembre de 2017). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/empresas-consumo-masivo-mantuvieron-demanda-software-noticia-476472>
- Romero, C. (14 de 12 de 2017). *La República*. Obtenido de <https://larepublica.pe/politica/1157642-odebrecht-pago-us-48-mlns-a-dos-empresas-vinculadas-a-ppk>
- Salas, L. (30 de 04 de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/e-commerce-mil-empresas-suman-ano-comercio-electronico-noticia-516057>
- Schiffman, L., & Kanuk, L. (2008). *Comportamiento del consumidor*. Mexico: Prentice Hall.
- Szycik, G., Mohammadi, B., Münte, T., & te Wildt, B. (2017). Lack of Evidence That Neural Empathic Responses Are Blunted in Excessive Users of Violent Video Games: An fMRI Study. *Frontiers in Psychology*.
- TEG Perú. (2002). *Historia de Twin Eagles Group*.
- Tidey, A. (07 de 08 de 2018). *Euronews*. Obtenido de <https://es.euronews.com/2018/07/12/-que-pais-europeo-tienen-la-banda-ancha-mas-veloz->
- Torres, A. (2018). *Psicología y Mente*. Obtenido de <https://psicologiymente.com/clinica/adiccion-a-videojuegos>
- Turismo 360. (03 de 04 de 2018). *Turismo 360*. Obtenido de <https://www.turismo360.news/tics/millennials-generacion-x-peru/>
- Universia Chile. (02 de 04 de 2013). *Universia Chile*. Obtenido de <http://noticias.universia.cl/ciencia-nn-tt/noticia/2013/04/02/1014202/uso-internet-contamina-medio-ambiente.html>
- University of Rochester. (13 de 09 de 2010). *University of Rochester*. Obtenido de <http://www.rochester.edu/news/show.php?id=3679>
- Vida Extra. (26 de 08 de 2014). *Vida Extra*. Obtenido de <https://www.vidaextra.com/industria/por-que-amazon-ha-comprado-twitch-y-no-google>

- Vida Extra. (20 de 03 de 2014). *Vida Extra*. Obtenido de <https://www.vidaextra.com/juegos-online/la-universidad-de-corea-del-sur-reconoce-a-los-esports-como-deporte-profesional>
- Zaragoza, A. (18 de 09 de 2018). *esports.as*. Obtenido de https://esports.as.com/fortnite/Ninja-profesional-videojuegos-ESPN-Magazine_0_1173782616.html

Anexos

Anexo 1: Cuestionario para medir el nivel de consumo digital en el Perú

1. ¿Hace uso del internet para ocio y/o trabajo?

- () Si
() No

Si su respuesta es 'NO', aquí termina la encuesta.

2. ¿Alguna vez ha comprado un producto digital?

- () Si
() No

Pasar a la pregunta 13 si la respuesta es "No".

3. ¿Con que frecuencia compra un producto digital?

- a) Cada mes
b) Cada 2 meses
c) Cada 3 meses
d) Cada 6 meses
e) Otros: _____

4. ¿Compra estos productos en alguna época específica del año?

- a) Si
b) No

5. Si su respuesta fue 'Si', mencione cual: _____

6. ¿Cuánto gasta usted en promedio la hora de comprar un producto digital?

- a) S/.1 – S/.20
b) S/.21 – S/.50
c) S/.51 – S/.100
d) S/.101 – S/.200
e) S/.201 a más

7. ¿Qué tipo de producto(s) compró o compra por lo general?

- a) Videojuegos en formato digital
b) Licencias de Software comercial
c) Compras integradas en videojuegos
d) Otros: _____

8. ¿Cuál fue el método de pago para adquirir dicho(s) producto(s)?

- a) Efectivo
b) Tarjeta Débito/Crédito
c) Transferencia bancaria
d) Depósito en Agente
e) Otros: _____

9. ¿Lo compró directamente de una página oficial del producto o de alguna plataforma de reventa?

- a) Página oficial

- b) Plataforma de reventa
- c) Ambos
- d) Otro: _____

10. ¿Cuál es la Plataforma, App o Página a la que más recurre para comprar y/o vender productos en línea? Puede marcar 1 o más

- a) Steam
- b) G2A
- c) Página oficial del producto que voy a comprar.
- d) Facebook
- e) Mercado libre
- f) App Store
- g) Google Play
- h) Otros: _____

11. Califique que tan satisfecho se siente o se sintió con dicha plataforma (1 al 5, siendo 1 Disconforme y 5 Conforme)

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

12. ¿Tuvo algún problema al momento de la compra o una de sus compras?

- a) No hubo problema alguno
- b) No se entregó la licencia (Key, Serial o código de activación).
- c) Se vendió una licencia caducada
- d) El método de pago no funcionó
- e) El Key (Serial o código de activación) no correspondía al producto.
- f) Otro: _____

13. ¿Estaría interesado en comprar (o volvería a hacerlo) en una plataforma de reventa de Software en línea?

() Si

() No

14. Si su respuesta fue 'No', explique sus motivos:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

15. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la experiencia de compras digitales?

.....

.....

Anexo 2: Transcripción de entrevista a experto de Marketing

Entrevistador: Ante todo, muy buenos días y muchas gracias por recibirnos profesor, a continuación, le realizaremos una serie de preguntas sobre el tema acerca del cual estamos investigando que es el de plataformas de productos digitales. Como nota habría que acotar que un producto digital es un bien intangible que existe y se comercializa de forma digital. Por ejemplo: *E-books*, *tickets* electrónicos, licencias de software comercial, videojuegos en formato digital y artículos virtuales dentro de estos últimos. Teniendo esto en cuenta, nuestra primera hacia usted es: ¿Cuál es su nombre y en qué campo se desempeña usted?

Experto: Ricardo Valdez Cornejo, me desempeño como consultor empresarial en marketing, desarrollo humano y desarrollo organizacional. Asimismo, como docente universitario en post y pregrado.

Entrevistador: ¿Qué opina usted sobre la evolución de la demanda de productos digitales en el Perú y en Arequipa como tal, ya sea que estos tengan el fin de ocio o trabajo?

Experto: De hecho, es un campo que ha evolucionado en gran medida. En lo personal, considero que es una excelente alternativa no solamente como negocio sino también como aporte al cuidado de la ecología, ya que se elimina en gran medida documentos impresos y otros consumibles que suele ser contaminantes.

Por otro lado, en un mundo que evoluciona y se mueve cada vez más rápido, es necesario optimizar el tiempo, procurando realizar algunas actividades como las compras por vía electrónica y de esta forma generar mayor valor a las actividades propias de cada persona.

Entrevistador: ¿Considera usted que existen prejuicios a la hora de hacer transacciones vía internet por parte del consumidor peruano o arequipeño?

Experto: Si, de hecho, existen prejuicios paradigmáticos, pero basados en experiencias negativas, ya que no todas las páginas de venta “on-line” son legales o actúan con transparencia. Sin embargo, tomando las medidas del caso para evitar fraudes, se puede realizar transacciones seguras.

En ocasiones se tiene la percepción que los productos que se venden por internet no son idóneos o que nos van a engañar, pero, dependiendo del medio virtual empleado, considero que puede llegar a ser, incluso, más favorable que hacer compras presenciales.

Entrevistador: ¿Qué atributos considera usted que son fundamentales en la compra de un producto digital?

Experto: En principio, la transparencia, pero también, la imagen que proyecte la página de ventas, el prestigio que se gana con el tiempo, en virtud de cumplir con los plazos de entrega prometidos, el servicio post venta, solución de consultas y reclamos, entre otros.

Entrevistador: ¿Qué tipo de estrategia de marketing sería la más adecuada para lanzar este tipo de proyecto virtual para tener una mejor acogida por parte del consumidor peruano y arequipeño?

Experto: De hecho, siempre confío en una estrategia mixta, es decir, utilizar marketing “on line” y “off line” o tradicional.

Es clave una comunicación fluida en páginas web, redes sociales, correos electrónicos bajo un criterio de “web casting”, entre otros; pero también hacer un trabajo de marketing BTL, como parte de una estrategia algo tradicional. Hoy en día no considero conveniente utilizar medios como publicidad impresa masiva, televisión o radios, al menos no para este público objetivo.

Entrevistador: Por último, si nosotros fuéramos a implementar dicha plataforma y ponerla en funcionamiento a disposición del público, ¿Qué factores consideraría usted que serían clave para que esta plataforma tenga una acogida positiva por parte del mercado meta?

Experto: De hecho, hacer un trabajo de diferenciación de marca, generando confianza basada en hechos reales, en línea con lo comentado en las respuestas anteriores.

Esta confianza se gana con el tiempo, en base a entregas oportunas, cobros adecuados, atención post venta permanente, solución oportuna de reclamos, entre otros aspectos.

En cuanto al capital, el requerimiento es accesible. Evitar gastos operativos fijos muy altos es clave en una empresa que recién comienza.

Lo más importante, es ganarse el prestigio y respeto, no solamente por parte de los compradores reales y potenciales, sino también de todos los *stakeholders* o grupos de interés.

Entrevistador: Muchísimas gracias por su tiempo profesor.

Anexo 3: Transcripción de entrevista a experto en Negocio Online

Entrevistador: Ante todo, muy buenos días y muchas gracias por recibirnos profesor, a continuación, le realizaremos una serie de preguntas sobre el tema acerca del cual estamos investigando que es el de plataformas de productos digitales. Como nota habría que acotar que un producto digital es un bien intangible que existe y se comercializa de forma digital. Por ejemplo: *E-books*, *tickets* electrónicos, licencias de software comercial, videojuegos en formato digital y artículos virtuales dentro de estos últimos. Teniendo esto en cuenta, nuestra primera hacia usted es: ¿Cuál es su nombre y en qué campo se desempeña usted?

Experto: Fabio Bedoya, Dueño de tienda virtual de venta de videojuegos online.

Entrevistador: ¿Qué opina usted sobre la evolución de la demanda de productos digitales en el Perú y en Arequipa como tal, ya sea que estos tengan el fin de ocio o trabajo?

Experto: Ha crecido mucho en los últimos años gracias las tiendas de *apps* de Apple y Google, me parece algo positivo pues introdujo a muchas personas que antes no lo habían probado, eso generó un impulso en ventas de videojuegos online tanto en apps como en plataformas como Sony y Microsoft.

Entrevistador: ¿Considera usted que existen prejuicios a la hora de hacer transacciones vía internet por parte del consumidor peruano y/o arequipeño?

Experto: Si, por cuentos y malas experiencias de algunos usuarios en los inicios de algunas páginas o servicios, tales como MercadoLibre/OLX al no haber una página que específicamente de este servicio y sea legal, hace difícil la compra en estas páginas mencionadas, ya que no hay una categoría específica para esta. También debido a la ineficiencia del servicio postal del Perú al no haber una rápida respuesta de mensajería, específicamente en la entrega de videojuegos físicos a través del Perú.

Entrevistador: ¿Qué atributos considera usted que son fundamentales en la compra de un videojuego o un producto software?

Experto: Precio y popularidad. Esto es importante ya que cuando el videojuego es popular tiene un precio de lanzamiento elevado igual que la mayoría, pero mientras pasa el tiempo y llega al año de antigüedad su precio recibe un descuento, pero entran nuevos títulos a la lista de videojuegos.

Entrevistador: ¿Cuáles considera usted que son las ventajas y desventajas entre un producto digital y su versión en físico?

Experto: En el producto digital normalmente no existe la noción de posesión, pues es más un préstamo a largo plazo mientras el servidor que lo “hostea” exista, el producto físico no tiene esa limitación, pero está limitado por todas las características de una entidad física tales como degradación o pérdida.

Entrevistador: Por último, si nosotros fuéramos a implementar una plataforma de reventa y compra de productos digitales para ponerla en funcionamiento y a disposición del público, ¿Qué factores consideraría usted que serían clave para ganar su confianza y preferencia?

Experto: Precio competitivo, productos específicos a un nicho, tener en consideración el mercado local, pero apuntar a un mercado global ya que no tiene límites en cuanto a un atributo físico, este puede ser vendido tanto en Lima como en Tumbes o Tacna y esto ni se limita ya que con uso de tarjetas internacionales se puede comprar desde otros países sin necesidad de estar viviendo en Perú.

Entrevistador: Muchas gracias por su tiempo.

Anexo 4: Transcripción de entrevista a experto en Computación

Entrevistador: Ante todo, muy buenos días y muchas gracias por recibirnos profesor, a continuación, le realizaremos una serie de preguntas sobre el tema acerca del cual estamos investigando que es el de plataformas de productos digitales. Como nota habría que acotar que un producto digital es un bien intangible que existe y se comercializa de forma digital. Por ejemplo: *E-books*, *tickets* electrónicos, licencias de software comercial, videojuegos en formato digital y artículos virtuales dentro de estos últimos. Teniendo esto en cuenta, nuestra primera hacia usted es: ¿Cuál es su nombre y en qué campo se desempeña usted?

Experto: Bueno mi nombre es Erick Gómez Nieto, yo soy en estos momentos soy director de la escuela de Ciencias de la Computación de aquí, de la Universidad Católica San Pablo. Yo soy formado en Ciencias de la Computación, tengo una maestría y un doctorado en Ciencias de la Computación; trabaje también en empresa, en el departamento de investigación de IBM un tiempo antes de unirme a la Universidad y mi rama de especialización durante todos estos años ha sido básicamente la Ciencia de Datos.

Entrevistador: Muy bien, como segunda pregunta: ¿Qué opina usted sobre la evolución de la demanda de productos digitales en el Perú y en Arequipa en sí ya sea que estos tengan el fin de ocio o trabajo?

Experto: En Arequipa todavía existe un mercado poco dinámico, no existen muchas empresas que apuesten por el desarrollo de software con la idea de innovar. Algunas de las pocas como por ejemplo Stata que hace productos en general para el BCP, unas pocas iniciativas locales como por ejemplo Incalabs que es de alumnos egresados de aquí, de Ciencias de la Computación. Y bueno, el punto es que de hecho no existe un dinamismo como sucede en grandes ciudades fuera del país como Nueva York, Los Ángeles, ciudades de América Latina como Santiago y Sao Paulo. Entonces, de hecho, lo que nos obliga eso es a adquirir software extranjero, que en muchas ocasiones puede casualmente coincidir con problemáticas locales, pero en muchos casos no, entonces nos vemos obligados a adaptar la tecnología hecha para otros lugares a aquí, teniendo aquí ya el potencial necesario como para

poder desarrollar aplicaciones e ideas innovadoras, pero tienen el plus de que atacan este mercado local y resuelven problemas locales de nuestra sociedad.

Entrevistador: Y teniendo esto en cuenta, ¿Considera usted que existen prejuicios a la hora de hacer transacciones vía internet por parte del consumidor peruano o arequipeño?

Experto: Por supuesto que sí, una de las principales limitantes es el miedo que las personas tienen a ser robado, a ser estafado. Y eso en realidad es un tema que viene bastante inmerso en nuestra cultura, incluso las personas cuando van a hacer transacciones en físico a cajeros automáticos o a N tipo de establecimientos diferentes, como cambio de dinero de un tipo de moneda a otra; tienen un miedo de ser asaltados, de ser robados, de ser estafados por esas instituciones o locales aledaños. Entonces es parte innato de nuestra cultura tener ese miedo y mucho más cuando es una cosa que no consigues acompañar, que no consigues ver en todos los estados de esa transacción, entonces ese es un miedo que la sociedad y el consumidor peruano todavía tienen. De hecho, empresas como bancos como BBVA, BCP, Interbank les crean un canal seguro en la mayoría de los casos para poder hacer estas transacciones, pero debido a este miedo adquirido a través de los años de nuestra sociedad es que el consumidor peruano rechaza todavía la confiabilidad de estos canales de pago o transacciones.

Entrevistador: Frente esta experiencia con este tipo de productos, ¿Qué atributos considera usted que son fundamentales en la compra de un producto digital?

Experto: Bueno hay dos lados, ¿No? Estos atributos son del lado de la empresa que provee el servicio y del lado del cliente. Vamos a comenzar con el de la empresa, la empresa que da servicios digitales tiene que mostrar un alto grado de confianza, un alto grado de seguridad, un alto grado de solidez, de robustez en sus programas y transacciones. Todo ese tipo de atributos que de hecho hagan que el consumidor de alguna forma confíe plenamente en que su dinero, en que el servicio se vea en una mala transacción, en que vaya de alguna manera a atentar contra la propia persona. Este conjunto de atributos es bastante importante y de hecho también es un tema que para la gente de computación es un reto, desarrollar algoritmos para encriptar datos cada vez más sofisticados es un reto y de hecho motiva mucha investigación y desarrollo también. El tema de crear sistemas que consigan soportar un gran rango de consultas concurrentes también es un reto, nosotros estamos acostumbrados a ver

bases de datos o sistemas incluso para comprar entradas para conciertos que, con cien consultas, con doscientas transacciones o quinientas, o con miles en el mejor de los casos, tiende a caer, tiende a tener un mal funcionamiento, tiende a bloquearse y es lo que le transmite al usuario. Sin embargo, nosotros en computación lo que buscamos y lo que es necesario para el mercado es que consiga soportar muchísimas más, que sea mucho más escalable a un número mucho mayor, entrada de lugares como conciertos como conciertos Rock in Rio, Loolapaluz, necesita sistemas, necesita una arquitectura que soporte, esta confiabilidad establece el primer tema que engloba todos los otros atributos. Por el lado del cliente, es tener esta flexibilidad, esta apertura para explotar las bondades que tiene el mundo digital, ya que es más fácil y desde el punto de vista, con las precauciones del caso, es mucho más seguro hacer una transacción desde un celular, una computadora desde tu casa, pasar por las calles con mucho dinero llegar al banco y depositarlo o por lo contrario ir al banco y desembolsar mucho dinero.

Entrevistador: ¿Desde una perspectiva técnica, considera factible crear una plataforma de reventa y compra de productos digitales? ¿Es viable crear una plataforma intuitiva que brinde las garantías suficientes para responder a las necesidades de los consumidores de este tipo de productos?

Experto: Yo creo que, si es viable, pero hay algunas restricciones que tendrían que resolver antes y manejarlo, tendrían que entender o conseguir los productos más baratos que en la tienda original, eso nada mas ya es un reto limitante conseguir un producto más barato en la tienda original ya que es bastante difícil ya que estas compitiendo con el mismo fabricante, eso de hecho es una limitante y también es un reto. Desde el punto de vista técnico, una vez que ya tienen la forma, los permisos para hacer esta reventa, los permisos legales, el tema de crear la aplicación y hacerla popular, diseminar la información que está disponible, es un tema bastante viable y con bastantes áreas como marketing digital es bastante simple desde el punto de vista de hacerlo, con la estrategia de marketing. Desde el punto de vista técnico, siempre y cuando se cumplan las normas legales que exijan las empresas; y segundo que consigan un precio menor que los originales.

Entrevistador: En si el conseguir un producto a menor precio a la tienda original es un poco más difícil.

Experto: Si porque estas compitiendo con la misma tienda.

Entrevistador: Es tener una investigación constante de precios.

Experto: Una recomendación ahí tal vez, sería crear un sistema automático que te de las alertas de esos descuentos, que puede ser un Bot automático que te de las alertas de esos descuentos, un Bot, un *crawler*, que cada cierto tiempo haga la consulta en las tiendas y te mande la alerta diciéndote que en esta tienda hay *Black Friday*, en tal tienda hay descuento este u otro día, antes de estar haciendo este trabajo manualmente o con operadores.

Entrevistador: Por último, si nosotros fuéramos a implementar dicha plataforma y ponerla en funcionamiento a disposición del público, ¿Qué factores consideraría usted que serían clave para que esta plataforma tenga una configuración óptima e intuitiva para el usuario o cliente?

Experto: Armar un equipo de desarrollo, armar un equipo de... hay un puesto en la actualidad para equipos de desarrollo para equipos de innovación que es especialista en *User Interfaces* y *User Experience*. La experiencia de como el usuario se comporta en diferentes situaciones y como interactúa con la aplicación, eso nada más es una cosa muy importante para poder analizar si es que están tomando un buen camino, además de un equipo sólido ayuda a crear una aplicación solida entonces eso implica tener una parte de *back-end front-end* para la aplicación y una retroalimentación constante de preguntas de que se puede mejorar , mejora continua como se dice en administración para poder recibir el *feedback* de los usuarios y cosas más técnicas como un servidor que puede ser local, puede ser extranjero contratado y el equipo de desarrollo que de hecho debería tener a alguien de ciencias de la computación, administración y muy probable alguien de marketing.

Entrevistador: Muchas gracias por su tiempo profesor.

Experto: De nada.

Anexo 5: Transcripción de entrevista a Usuario Experto N°1

Entrevistador: Ante todo, muy buenos días y muchas gracias por recibirnos profesor, a continuación, le realizaremos una serie de preguntas sobre el tema acerca del cual estamos investigando que es el de plataformas de productos digitales. Como nota habría que acotar que un producto digital es un bien intangible que existe y se comercializa de forma digital. Por ejemplo: *E-books*, *tickets* electrónicos, licencias de software comercial, videojuegos en formato digital y artículos virtuales dentro de estos últimos. Teniendo esto en cuenta, nuestra primera hacia usted es: ¿Cuál es su nombre y en qué campo se desempeña usted?

Experto: Mi nombre es Jhonattan Quiroz y soy un estudiante de Administración de Negocios de la Universidad Católica San Pablo. Uno de mis pasatiempos preferidos es el de jugar videojuegos desde que tengo memoria, así que si, considero que estoy dentro del perfil de un *gamer*.

Entrevistador: Muy bien, como segunda pregunta, siendo más concisos, ¿Qué significa ser un *gamer* para ti?

Experto: Hay diversos tipos de *gamer*, existen aquellos que lo son por pasatiempo, por afición y hoy en día hay cada vez más casos de aquellas personas que llevan a cabo esta actividad a un nivel profesional. Si tuviera que ponerlo en términos generales diría que cualquiera que tenga pasión por los videojuegos es *gamer*.

Entrevistador: A nivel mundial, ¿Cómo se ha dado la evolución de la industria de los videojuegos y cuál ha sido su impacto aquí?

Experto: Ha cambiado en muchos aspectos, a primera instancia uno pensaría que lo único que evolucionaron fueron las gráficas y las mecánicas de los juegos, sin embargo, han cambiado incluso en la forma en la que se monetizan, la forma en que se desarrollan y en la misma interacción con el usuario. En cuanto a Perú lo más destacable es que cada vez hay menos piratería y cada vez más gente interesada en jugarlos o comprarlos.

Entrevistador: ¿A qué te refieres exactamente con la forma en la que se monetizan?

Experto: Bueno, inicialmente los videojuegos solo tenían dos modalidades para poder jugarlos, o los comprabas o ibas a un *arcade* para poder jugarlos. Hoy en día se podría decir incluso que cada juego tiene su forma de hacer dinero, un *business model* propio si se le quiere llamar así.

Entrevistador: ¿Existe alguna forma de clasificarlos?

Experto: Si, de hecho, se podría decir que las dos clasificaciones generales son las de *Free to Play* y *Pay to Play*. Sin embargo, cada una tiene diversas subdivisiones y variantes, algunas más populares que otras, si una persona te recomienda un juego y te dice que es F2P o P2P, en realidad no te estaría diciendo mucho respecto a su modelo de negocio en sí.

Entrevistador: ¿Si tuvieras que subclasificarlos como lo harías?

Experto: Clasificarlos no es fácil. Como ya dije antes, hay muchas formas de monetizar un juego y hay veces en las que las desarrolladoras implementan varios de estos mecanismos en un mismo juego. Para colmo, las desarrolladoras de por si suelen evitar clasificar sus juegos o revelar expresamente su forma de ganar dinero por medio de estos haciendo que clasificarlos sea más difícil. Pero si tuviera que ponerlo a grandes rasgos, diría que ambas modalidades (refiriéndose a F2P y P2P), pueden tener una modalidad secundaria, como el acceso a skins u objetos cosméticos y/o ventajas mediante otro pago ajeno al que se usó para acceder inicialmente al juego.

Entrevistador: ¿Consideras que hay juegos puramente F2P o P2P?

Experto: Si y no. Antes casi todos los juegos eran P2P, osea pagabas una sola vez y ya te olvidabas de tener que pagar para obtener algo más dentro del juego. No existían juegos F2P. Sin embargo, con la salida del PS3, el Xbox 360 y Steam, los otros modelos de negocio fueron ganando cada vez más y más cabida.

Entrevistador: ¿Te parece que alguno de estos modelos sea perjudicial o molesto?

Experto: De hecho, no falta la desarrolladora que hace juegos con la intención de ganar el máximo dinero posible con el menor esfuerzo posible o exprimir franquicias de renombre

hasta que ya no rindan más. Esto se nota más en los juegos que hoy en día salen para celular, aunque ciertas desarrolladoras dedicadas a las consolas principales no se quedan atrás.

Entrevistador: Respecto a este tema, ¿Podrías mencionar el caso que más haya llamado tu atención?

Experto: Si, uno de los casos más escandalosos hace un poco más de un año fue el de *Star Wars Battlefront 2*. No lo llegué a jugar, pero terminó saliendo en muchos medios, la situación paso tan a mayores que la gente pedía que Disney le retirara la licencia a EA para que no siga perjudicando la franquicia de *Star Wars*. Todo pasó porque la desarrolladora quería mantener un modelo de micropagos que los usuarios consideraban muy abusivo, más aún, teniendo en cuenta que el juego en si tenía un precio bastante alto sin contar esos micropagos.

Entrevistador: ¿Qué piensas sobre el fenómeno *gamer* en general y con respecto a Perú?

Experto: Pues de hecho que ahora jugar videojuegos es cada vez más popular que antes, si tuviera que hacer una comparación pondría de ejemplo a las películas de superhéroes que antes eran más un contenido de nicho y no algo tan popular como lo es hoy. Cada vez es más común que la persona promedio juegue videojuegos en menor o mayor medida y esto aún tiene mucho potencial en nuestro país ya que recién se están dando las condiciones que favorecen el desarrollo de esta industria.

También debo decir que tristemente no todo es bueno, ya que en la escena de los *E-sports* Perú era uno de los pocos países reconocidos en Sudamérica y lamentablemente nuestros equipos representantes en uno de los juegos más importantes que es Dota2 nos han hecho quedar mal ante el mundo, no por no tener la suficiente habilidad sino por hacer trampas en importantes torneos. Lamentablemente a los equipos peruanos de *E-Sports* les queda mucho camino por recorrer para redimirse de esto. Por el lado bueno, algunos jugadores profesionales todavía son bastante populares pese a esto.

Entrevistador: Volviendo un poco a la situación de Perú, ¿Crees que los usuarios peruanos tienen varias opciones de donde comprar sus juegos?

Experto: Si te soy sincero, la verdad no. Podrías decir que tienen opción entre las consolas a elegir, pero en sí, una vez que ya eligieron la consola no tienen muchas opciones a no ser que estén dispuestos a comprar otras consolas.

Entrevistador: ¿Por qué consideras que esto es así?

Experto: Por poner un ejemplo, si tu hoy en día compras una consola X, no te queda de otra que comprar los juegos en físico o comprar en la *Store* de la consola que compraste si quieres asegurarte de que la transacción salga bien. Al comprar los juegos en formato físico se podría decir que tienes opciones por las diferentes tiendas que hay, pero al final casi siempre cuestan lo mismo.

Entrevistador: ¿No hay otras tiendas en línea?

Experto: Las hay, pero son revendedores y la mayoría de las veces no terminas haciendo el trato con la empresa en sí sino con otros usuarios. A veces puedes resultar estafado o si tienes suerte solo pierdes tiempo.

Entrevistador: ¿Si hubiera una tienda en línea que te diera las garantías propias del caso y ofreciera precios competitivos, comprarías ahí?

Experto: Lo consideraría, aunque buscaría primero opiniones de otros usuarios a fin de cerciorarme de que la empresa en cuestión es fiable y cumple con lo que propone.

Entrevistador: Por último ¿Qué recomendaciones le darías a alguien que planea implementar una tienda como esta?

Experto: Que mantenga su catálogo actualizado, que la página sea fácil de manejar para poder ubicar los juegos que deseo rápidamente. A futuro sería bueno considerar seguirles los pasos a las empresas líderes del mercado como Steam, aunque quizás esto sea muy difícil. Y lo más importante, respetar al usuario y cumplir con las garantías ofrecidas.

Entrevistador: Muchas gracias por tu tiempo.

Anexo 6: Transcripción de Entrevista a Usuario Experto N°2

Entrevistador: Ante todo, muy buenos días y muchas gracias por recibirnos profesor, a continuación, le realizaremos una serie de preguntas sobre el tema acerca del cual estamos investigando que es el de plataformas de productos digitales. Como nota habría que acotar que un producto digital es un bien intangible que existe y se comercializa de forma digital. Por ejemplo: *E-books*, *tickets* electrónicos, licencias de software comercial, videojuegos en formato digital y artículos virtuales dentro de estos últimos. Teniendo esto en cuenta, nuestra primera pregunta es: ¿Cuál es su nombre y en qué campo se desempeña usted?

Experto: Mi nombre es Roger Solorzano y soy egresado de administración en la UCSP. Creo que sí, jugar videojuegos es una de mis actividades favoritas.

Entrevistador: Muy bien, como segunda pregunta, siendo más concisos, ¿Qué significa ser un *gamer* para ti?

Experto: Básicamente jugar videojuegos, creo que muchos en mayor o menor medida son *gamers* o lo han sido en algún punto.

Entrevistador: A nivel mundial, ¿Cómo se ha dado la evolución de la industria de los videojuegos y cuál ha sido su impacto aquí?

Experto: Claramente la evolución de los videojuegos está marcada por empresas importantes como Sony y Microsoft las cuales poseen su propia consola y plataforma de videojuegos. En cuanto a Perú, si bien hubo bastante piratería hace tiempo esto ya no es el caso porque la gente prefiere jugar los originales por los beneficios que tienen.

Entrevistador: Tenemos entendido que hay categorías diferentes de videojuegos según los pagos, ¿podrías comentar algo al respecto?

Experto: Ya, si bien hay juegos que son “gratis” y otros que se pagan al inicio para poder jugarlos, esto no implica que dentro del juego no existan micropagos. Hoy en día es lo

que mayormente se ve como tendencia independientemente de la plataforma, videojuego o consola.

Entrevistador: ¿Existe alguna forma de clasificarlos?

Experto: Si, si bien puedes clasificarlos por géneros, que son muchos para cada preferencia, también los puedes clasificar por su forma de pago, ya que como mencioné hace un momento hay juegos “gratuitos” pero que terminas pagando dentro del juego o juegos donde pagas al inicio o incluso una combinación de las dos cosas.

Entrevistador: ¿Si tuvieras que subclasificarlos como lo harías?

Experto: Lo haría así: Juegos gratuitos con micropagos o microtransacciones que pueden ayudar o no a ganar el juego y los juegos de pago que pueden o no tener las mismas modalidades que ya mencioné.

Entrevistador: ¿Consideras que hay juegos puramente F2P o P2P?

Experto: Ahora ya no, si antes los había ahora ya no considero que sea el caso porque así sea en el juego que más me guste o prefiera, siempre hay una opción de micropago la diferencia está en si se hace necesario pagar o no.

Entrevistador: ¿Te parece que alguno de estos modelos sea perjudicial o molesto?

Experto: Si, me parece que algunos son perjudiciales y el que yo considero el peor es el caso de juegos en dispositivos móviles, porque casi siempre te condicionan a hacer pagos adicionales o mirar anuncios, de forma constante.

Entrevistador: Respecto a este tema, ¿Podrías mencionar el caso que más haya llamado tu atención?

Experto: El que me viene a la mente ahora es el de Blizzard con Diablo Inmortal de hace unos meses. Todos esperaban un nuevo juego para PC, pero al final anunciaron un título únicamente disponible para dispositivos móviles. A nadie le cayó en gracia. Si miras los comentarios y *likes* en el trailer de lanzamiento en YouTube te darás cuenta de lo que hablo.

El hecho de que sea un juego de dispositivo móvil implica muchas cosas, no solo un cambio de plataforma, sino un cambio en la forma en la que el juego hará dinero.

Entrevistador: ¿Qué piensas sobre el fenómeno *gamer* en general y con respecto a Perú?

Experto: Ahora ser *gamer* ya no es considerado algo malo como antes, hoy las personas que quieren dedicarse a esto de forma profesional tienen más posibilidades de poder desarrollarse en este ámbito, como una especie de carrera. Ahora incluso universidades a nivel internacional sacan equipos competitivos para algunos juegos, Perú no es la excepción. Hay cada vez mayores beneficios e ingresos para las personas que se dedican profesionalmente a esto. Sin irnos muy lejos tenemos jugadores reconocidos en Perú de Dota 2 como Smash y Vann que han juntado muchos seguidores en los últimos años.

Entrevistador: Pasando a la situación de los usuarios, ¿Crees que los usuarios peruanos tienen varias opciones de donde comprar sus juegos?

Experto: Si bien tienen opciones no necesariamente tienen una oferta tan variada como otros tipos de productos. Si buscas opciones confiables tienes muy pocas, así que de algún modo te ves obligado a comprar en una de estas opciones.

Entrevistador: ¿Por qué consideras que esto es así?

Experto: Porque la mayoría de la gente prefiere comprar en tiendas oficiales por seguridad y no por el precio. Pero siempre hay un buen porcentaje que, buscando precios menores, se arriesgan.

Entrevistador: ¿Qué nos puedes decir respecto a las tiendas en línea de videojuegos en formato digital?

Experto: En su mayoría las tiendas que venden este tipo de productos virtuales suelen ser informales que se presentan como blogs, páginas en Facebook entre otros. No obstante, también hay tiendas oficiales como *retails* que ofrecen este tipo de productos, pero a un precio mayor.

Entrevistador: ¿Si hubiera una tienda en línea que te diera las garantías propias del caso y ofreciera precios competitivos, comprarías ahí?

Experto: Si, aunque, tendría un poco desconfianza en la primera compra, pero si me demuestran que es una página confiable seguiría comprando ahí. Muchas veces el precio varía y al final el producto siempre es el mismo.

Entrevistador: Por último ¿Qué recomendaciones le darías a alguien que planea implementar una tienda como esta?

Experto: Que independientemente de los productos y ofertas que se pueda tener, sea totalmente confiable ya que sin eso pocas personas se aventurarían a comprar y esas pocas van a determinar a través de sus opiniones si es que la página es buena o no. Muchos antes de hacer una compra revisan las opiniones de diferentes usuarios cuando se trata de una página nueva.

Entrevistador: Muchas gracias por tu tiempo.

Anexo 7: Trámites para formalizar un negocio

Tabla de trámites para formalización de negocio		
Entidad	Trámite	Costo
SUNARP	Búsqueda de nombre Razón Social	S/ 5.00
	Reserva	S/ 20.00
Abogado	Elaboración de minuta	S/ 50.00
Notaria Caballero	Elaboración de escritura	S/ 40.00
SUNARP	Registro de aumento de capital	S/ 10.00
	Registro de gerente	S/ 10.00
SUNAT	Obtención de RUC	S/ -
	Declaración de planillas	S/ -
Notaria Caballero	Legalización de libro contable	S/ 25.00
Municipalidad	Licencia municipal	S/ 285.00
	Inspección de defensa civil	S/ 48.60
Total		S/ 493.60